الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة منتوري-قسنطينة-
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية
قسم علم الإجتماع والديمغرافيا
رقم التسجيل:..........................
الرقم التسلسلي:....................

دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية

دراسة ميدانية ببلدية الطارف

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم فرع تسيير وتنمية الموارد البشرية

إعداد الطالبة :
ليندة نصيب

إشراف الأستاذ:
د/بن السعدي إسماعيل

أعضاء لجنة المناقشة :

1- أ/د.علي بوعناقة	جامعة منتوري قسنطينة	رئيسا
2-د. إسماعيل بن السعدي	جامعة منتوري قسنطينة	مشرفا و مقررا
3- أ/د. رشيد زرواتي	جامعة محمد بوضياف المسيلة	عضوا
4- أ/د. ابراهيم توهامي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	عضوا
5- أ/د . معمر داود	جامعة باجي مختار عنابة	عضوا
6- د. أحمد زردومي	جامعة منتوري قسنطينة	عضوا

نوقشت يوم:2009/11/11

السنة الجامعية 2008-2009

لإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا
لإبني عبد الرحمان عطوي
ليرسم له دربا للعلم يجله
ويبتغيه

الشكر

في البداية أن الشكر لله أولا فله وبه تعود خاتمة الأمور،كما أتقدم بوافر شكري وعظيم الإمتنان للأستاذ الفاضل "بن السعدي إسماعيل" على الدعم والمجهودات التي بذلها في الإشراف على هذا العمل المتواضع سعيا منه لإثراء البحث العلمي ودعم طالبيه ،فكانت نصائحه سندا لنا في مختلف منعرجات الدراسة.

كما يشرفني أيضا أن أوجه خالص شكري إلى كافة أساتذتي بجامعة قسنطينة وعنابة-قسم علم الإجتماع-على توجيهاتهم القيمة في إنجاز هذا البحث وضبط عناصره.

وإلى أعضاء ورئيس المجلس الشعبي البلدي ببلدية الطارف على تقبلهم وفتح أبواب البلدية لنا في كل وقت،وكذا مدير مديرية البناء والتعمير ببلدية الطارف سابقا،والمدير المكلف بالإحصائيات على مستوى مديرية التخطيط بولاية الطارف.

وشكري الكبير إلى الوالدين العزيزين

وزوجي الكريم "عاطف"

وكافة إخوتي على الدعم المعنوي خاصة الأستاذة نعيمة

،دنيا،صوريا،سفيان،حسينة،سامية وكافة أسرة عطوي.

وأخيرا أتوجه بشكري الخالص للأستاذ "سليم رياح "على صبره معنا لإتمام هذا العمل في وقته.

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة المدرجات والصور و الأشكال التنظيمية:

مقدمة عامة:

لقد أدت التحولات الإجتماعية والإقتصادية والثقافية وحتى السياسية في الحقبة الأخيرة من القرن العشرين إلى بروز رؤية جديدة تضع الفرد في بؤرة حركية المجتمع وتغيره،وتجعل منه شريكا في وضع القرارات المتعلقة بالتنمية وعليه أكدت الدراسات الحديثة خاصة المتعلقة بالإدارة على ضرورة العناية بدور القيادة المنتخبة (أعضاء المجلس الشعبي البلدي) في عملية التنمية سواء من حيث التخطيط أو التنفيذ أو الرقابة.

غير أنه ليست هناك معايير محددة يمكن على أساسها تقييم دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية إلا أنه هناك مجموعة من المؤشرات التي يمكن إستخدامها للحكم على مدى إنجازات هذه القيادة في تنفيذ سياسات وخطط وبرامج التنمية المحلية وتتمثل هذه المؤشرات في مدى ما حققته القيادة المحلية في مختلف القطاعات ،وفي تحقيق أهداف التنمية الإقتصادية والإجتماعية مثل مدى التطور في الخدمة التعليمية والصحية والإجتماعية والمرافق العامة والإسكان وخلق فرص عمل جديدة.

وتتأثر القيادة المنتخبة في أدائها لدورها المتعلق بالتنمية المحلية بمجموعة من المشاكل الإقتصادية والإدارية والإجتماعية ،حيث تواجهها بعض المعوقات والتحديات الإجتماعية والثقافية التي تعمل على تنشيط وتعبئة الإتجاهات والقيم وأنماط السلوك المناهضة للتنمية المحلية وتحول دون تحقيق الأهداف المبتغاة ،ويعتبر نقص الموارد المالية من أهم المشاكل التي تواجه عملية التنمية ،حيث تجد القيادة المنتخبة صعوبات كثيرة في تحصيل الموارد المالية اللآزمة لتمويل مشروعات التنمية المحلية التي غالبا ما يتعثر تنفيذها نتيجة لذلك،ويرتبط بهذه المشكلة إنتشار ظاهرة الفساد الإداري المتمثلة في حالات الإختلاس والسرقة والتزوير والتلاعب ،وماعداه من مظاهر سلبية للإدارة ،والتي يترتب عليها ضياع الملايين والتي يمكن إستغلالها في تنفيذ مشروعات التنمية المحلية.

إلى جانب ذلك كله مشكلة الإنفجار السكاني وأثارها الخطيرة على عملية التنمية في كل من الريف والحضر.

وعليه يمكن التطرق لكل ما سبق من خلال ستة فصول ،ففي الفصل الأول تناولنا تحديدا للمشكلة واهداف وأهمية الدراسة و المفاهيم المتعلقة بالدور وبالقيادة المنتخبة وكذا مفهوم التنمية المحلية لنخلص إلى الدراسات السابقة في نهاية هذا الفصل.

في حين ناقشنا في الفصل الثاني مختلف المداخل والمقاربات النظرية المفسرة لدور القيادة في التنمية المحلية منتهجين في ذلك عنصري التحليل والنقد.

أما الفصل الثالث فقد تعرض إلى متغير هام جدا وهو القيادة المنتخبة كمهارات و إستراتيجيات وفيه تطرقنا إلى القيادة المنتخبة وكذا وظائفها.

في حين تعرضنا في الفصل الرابع إلى عرض تطور التنظيم الإداري والتنمية المحلية بالجزائر من خلال عرض مراحل تطور التنظيم الإداري ،وكذا خصوصيات قانون البلدية كما تعرضنا إلى واقع التنمية بالجزائر.

أما الفصل الخامس فتضمن الإطار العام لبلدية الطارف من خلال عرض الخصائص الجغرافية و الديمغرافية والإقتصادية محل الدراسة الميدانية،وأيضا تطرقنا إلى أهم الإجراءات المنهجية من منهج وأدوات جمع البيانات والعينة ومجال الدراسة ،وقد حاولت في الفصل السادس التعرض لتحليل وتفسير البيانات الميدانية وفق المؤشرات الفرعية للدراسة ووفق فرضياتها الفرعية.

وفي الأخير شملت الدراسة خاتمة عامة تعرضنا فيها إلى أهم النتائج المتوصل إليها وفق طرح ثلاثي الأبعاد ،أما عن بعدها الأول فيتعلق بعرض نتائج الدراسة وفق الدراسات السابقة،ليختص البعد الثاني بعرض النتائج الراهنة وفق الدراسات السابقة ،أما البعد الثالث فتعلق بالإجابة عن التساؤلات الفرعية للدراسة وبالاعتماد على فرضيتها الفرعية أيضا.

لتختتم الدراسة ككل بجملة من التوصيات مستنبطة من نتائج الدراسة عامة،وبعدها عرضنا الملاحق التي ضمت مجموعة من الوثائق والبيانات المستفاد منها في التحليل والعرض وكذا شمل الملخص بالعربية والفرنسية والإنجليزية.

الفصل الأول:

موضوع الدراسة وكيفية معالجته

تمهيد:

أولا:الإشكالية.

ثانيا:أهمية الموضوع وأسباب إختياره.

ثالثا:أهداف الدراسة.

رابعا:فروض الدراسة.

خامسا:تحديد المفاهيم.

سادسا:الدراسات السابقة.

خلاصة

تمهيد

إن طبيعة الموضوع المراد دراسته تستوجب التحكم في مؤشـــراته والضبط الدقيـــــق لآلياته وذلك من خلال إشكاليته التي تعد البوابة الرئيسية لفهم موضوع الدراسة المـــتعلق بدور القيادة المنتخبة في التنمية المحـــلية وجاء التركــــيز على المتغيرات الرئيسية للمــــوضوع وهو الدور والقيادة المنتخبة والتنمية المحلية.

وبعدما تم عرض أهمية الموضــوع وذكر الأسباب التي دفعتنا لإختــــياره ،مع تحــــديد أقرب المفاهيم إليها،دون أن ننسى عرض وتحلــــيل أهم الدراســـات السابقة التي حــاولت معالجة أهم مؤشرات موضوع دراستنا.

عموما سيأتي العرض المفصل لكل هذه القضايا ومناقشتها بنـــوع من التحـــليل والتعقيب في العرض الآتي.

أولا:الإشكالية:

تعد التنمية المحلية جزء لا يتجزأ من التنمية القومية الشاملة التي تحتاج إلى المشاركة لدفع عجلتها فهي تشكل نوع من التقسيم الإقليمي الهادف للتخصـص والتغطية الشاملة لمنـطقة ما أو مجتمع معين من خلال بث الفعالية أثناء رسم وتنفيذ الخطط والبرامج التنــموية الأمر الذي يسمح بلا مركزية القرار وبالتالي مرونة التنفيذ.

كما أنه يسمح بإمكانية تقسيم وتقدير مستوى الأداء ومدى تحقيق الأهـــداف المرجوة وهنا يبرز دور القيادة المنتخبة وأسلوبها في العملية التنموية التي تستهدف الإنـسان من خلال تحقيق حاجياته ومصالحه كونه الفاعل الرسمي في عملية التغيير،موظفا في ذلك خـبراته وقدراته وعليه يعد الإنسان وفي الوقت ذاته هدفا ووسيـــلة،فهو القائم بها والمستـــهدف منها ،لذا يؤكد علماء الإجتماع على ضرورة النظر للتنمية كعملية شاملة بإعتــبارها تتعلق بمختلف القطاعات المؤثرة على الإنسان الإجتماعية أو الإقتصادية أو الثقافية...إلخ،وذلك وفق خطط وبرامج محددة نابعة من حاجة الشعوب لها ويراعى في ذلك إمكانيات وقدرات ذلك المجتمع.

وتشكل التنمية المحلية أسلوبا دقيقا يهدف من خلاله إلى الوصول للتنـمية الشاملة ولما كانت التنمية المحلية تتم على مستوى ضيق،فإنها تعد الميدان الخصب والحقيقي للنهوض بالمجتمعات خاصة المتخلفة،كون المجتمـع المحلي يشكل نسقا فرعـيا يتبادل العلاقات مع النسق الكلي وهو المجتمع،بشكل تتضافر فيه الجهود الشعبية مع الجهود الحكومية لتحسين المســتوى الإقتصادي والإجتماعي والثقافي من خلال عامل التخطيط والتنفيذ الذي يرتبط بالمــوارد المـــادية والبشرية المتاحة،كما أن التجربة العالمية والدراسات الحديثة أكدت على ضـــرورة توفر ما يسمى بالإدارة التنموية التي تنطلق من وعي الشعوب المتخلفة بتخلفها وضرورة القـــضاء عليه وهذا ما أقرته النظرية المحدثة من خلال تطرقها إلى قضية الوعي الذي يعد القـوة الدافعة للتغير خاصة بالنسبة للقيادات المنتخبة لأنها تشكل سلطة القرار وتحتل الريادة في عملية التخطـــيط المتعلقة ببرامج التنمية المحلية.

لذا إستدعت الضرورة توفر جملة من الخصائص القيادية التي تجعل هذه الفئة تدرك وتعي وضعية شعوبها وحاجتها للتنمية ،منتهجة في ذلك نمطا قياديا مناسبا فإذا كان النمط ديمقراطيا فإنه سيجعل من المشاركة الشعبية الركيزة الأساسية لعملية التغيير،كون إشراك المجتمع المحلي أمرا مهماا لأنه أكثر فهما لواقعه بمختلف مكوناته الإجتماعية والثقافية والسياسية والإقتصادية...إلخ.

وعليه فموضوع دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية لم يأتي من فراغ وغياب لتأصله النظري بل تناولته العديد من الإتجهات النظرية التقليدية أو الحديثة غير أن الإهتمام الكبير إنصب على كل متغير على حدى.

حيث أن متغير الدور تناولته العديد من النظريات خاصة النظرية الوظيفية ونظرية الدور الإجتماعي التي تركز على الربط بين الدور و المركز الإجتماعي للقائم به والذي يبرر من خلال أداء القيادة المنتخبة ،هذه الأخيرة لا بد أن تتوفر على جملة من الخصائص والسمات الفزيولوجية أو النفسية...إلخ ،أو من خلال السلوكات والمواقف التي تنتهجها هذه القيادة على إثر المواقف المختلفة وهذا ما تعرضت له النظرية الموقفية والسمات.

كما أن مشكلة التنمية ودور القيادة المنتخبة فيها دفع بالعديد من الباحثين بالتفكير في إيجاد الحلول لها أو على الأقل تفسير القضايا المرتبطة بالتنمية وتفسيرها تفسيرا علميا. فالتنمية بإعتبارها "عملية تاريخية لا بد أن يكون لها مسار تسير وفقه وعليه يجب علينا الربط بين عملية التنمية والتخلف في التفسير والتحليل ،فالتخلف نتيجة للرأسمالية والإتجاه الرأسمالي ينطلق في تفسيره من جملة فروظ نذكر منها":[(01)]

أولها أن التخلف حالة متأصلة في دول العالم الثالث والدول المتخلفة،وثانيهما هو أن التخلف والسير في طريق التنمية يقتضي الأخذ بنفس الأسلوب الذي إتبعته الدول المتقدمة.

وهذا ما رفضته النظرية الماركسية والتي تنطلق "من أن التخلف عبارة عن تراكم راجع إلى السيطرة الإستعمارية تاريخيا ودور الإمبريالية وكذا التخلف

[(01)]- مريم أحمد مصطفى: التنمية بين النظرية وواقع العالم الثالث،دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية ،1997.ص23.

ناتج من الداخـــل أثـناء عملية التنـــمية وهذا راجع إلى تطبيق إستراتيجيات تنموية وفق النموذج الغربي بشكل لا يـتلائم مع واقع المجتمعــات المحلية وخصوصياتها الثقافية"[01].

أما الماركسية المحدثة فأعادت إحياء أفكار كارل ماركـس بشكل يتلائـــم مع الواقـــع الفعلي خاصة لمجتمعات الدول النامية ،ويبين مختلف الظروف التاريخية التـي مــرت بـــها الشعــوب، فســـــــاهمت هي الأخرى في التطوير للتنمية والتغيير،وفي تأكيدها على الفهم الشمولي للواقع والتحليل التاريخي للتنــمية والتخلف،وتحويل بؤرة الإهتمام من البحث في الخصائص البـــــنائية للبلدان النامية إلى فهم المحـــــــــتوى العالمي للعلاقة بين الدول المتقدمة والدول النامية،فالتنمية تتضمن تحسنا حقيقيا في المستوى العام للحياة عن طريق التغذية السكانـــية،الإســـكان ،الرعاية الصحية،التعليم بالنسبة لجميع الأفراد ،بالإظافة إلى التقليل من درجة التفاوت في تـــــوزيع الدخل ويضاف إلى هذا كله ضرورة الإعتقاد بفكرة إزدواجية وثنـــــائية القطاعين الصناعي والزراعي وكذا إزدواجية العالم بين المجتمع التقليدي والمجتمع الحديث في تفـسير قضية التنـــــمية الأمر الذي أكده إتجاه التنمية بين النظرية والتحديث.

ولقد سارت الإتجهات النظرية لتفسير قضية التنمية إلى البحث عن نظريـــــة بديـــتلة تعتمد على نقـــــــطتين جوهريتين:

أولهما تدرس التنمية من خلال تغيرات موجهات النظـــام الإقتصادي والإجتـــماعي بإستخدام التخـطيط المركزي لمواجهة مشكلة التخلف.

و ثانيها تدرس قضايا التنـمية من خــــلال إجـــراء تصحيـــحات في مختلف المــــوجهات الإجتـــــــــماعية والإقتصادية التي يبتعد عن التخطيط الشــامل ويتجه إلى التخطيـــط الرأسي، والذي يعرف بالتخطـــــــيط القطاعي وتنظيم المجتمع.[02]

---

[01] - مريم أحمد مصطفى:مرجع سابق،ص23.
[02] - أحمد مجدي حجازي:علم إجتماع الأزمة،تحليل نقدي للنظرية الإجتماعية ،مرحلة الحداثة وما بعد الحداثة،دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع (بدون سنة نشر)1998.

عموما يمكننا إستخلاص ومن خلال التحليل السابق غياب النظرة الشمـــولية في تفسير وتحـــــــليل موضوع "دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية " بل مجـــمل النظـــريات ذات إتجاه أحـــادي مفسر لنقطة واحدة من قضاياه،في حين ذهبت المقاربات النظـــرية لدراسة التنمية والسلطة على المستـــــــوى الكلي والمحلي،فالنسبة لمقارنة التحليل الإستراتيجي كمـــقاربة في علم المجتمع التنظيمي تركز بوجـــــه خاص على تحليل وتحديد السلوكات الإنــــسانية من خلال تحليل ودراسته لعلاقات السلطة التي تنجم وفقا لتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض وعليـه يلجئون إلى تكوين مراكز عند المراقبة ،وذلــــك بغية الحـــــــفاظ على مصالحهم المشـــتركة من خلال عملية التنمية فمظاهر فعل المشاركة يرتبط بحجـــم السلطة التي يحــــتكم إليها،وذلـــك بحسب مكانته على خلاف المقاربة التعددية التي تركز على وجود مجـــموعة من القـــــــوى المتنافسة متغيرة يرتبط هذا التغير بمصالحها الشخصية ،ويحتكم إلى دور المنتخــــبين المحليين في عملية التنمية أضف إلى ذلك أن درجة إحتواء القيادة المنتخبة للجماهير الشعبية يرتــبط بالأساس بتـوفر جـــهاز وقنوات إتصال فعالة وسليمة خاصة بين القيادة والمواطنين المحليـــــين،كما أنه القدرة القيادية التي تعتـــمد على عنصري التوجيه والإقناع الدور المهم في قابلية المجتـــمعات المحلية للتغير،وتقبل الخطط والبرامج التنموية المطروحة عليهم.

وعليه يعد دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلـــــية عاملا حيويا في تطــــوير المجتمعات الحـــــــديثة وإستـمراريتها ،إذ يتأثر بجمــــلة من العوامل الإقتصـــادية والإجـــتماعية وحتى السياسية والثقافية التي تعتـــمد على تشكيل قيم وأنماط سلوكية رافضة أو متقبلة للتغيير كما يعرف هذا الدور واقعــا يتميز يالتفـــــاعل السليبي بين القفر والإنتاجية الضعيفة في بيئة تعج بالإخفاقات الخطيرة في الأبنية التحتية الأساسية،وكذا في مستوى تسيير الموارد البشرية ،مما ينتــــج عنه عدم الإنســـجام بين الدور والتنـــمية الحقيقيـــة.

والجزائر واحدة من هذه الدول التي أثبتت تجربتها التنـــموية تعددا في النماذج المطــبقة وكذا إختــلافا في الأجهزة والتنظيمات القائمة بهذا الدور التنموي ولعل من **أكثر**

التنظـــــــيمات حساسية وتعبيرا عن المشاركة الرسمية للمواطنين المحليين في إحداث التنمية هي القيادة المنتخبة،والتي تعد أجـــهزة رسمية تعبر عن مشاركة المواطنـين من خلال ممثليهم المنتخـــبين في الدولة لإدارة شؤونهم المـــحلية وتسيير مختلف المشروعات التنموية.

وتعمل هذه القيادة المنتخبة في الجـزائر على مستوى الإدارة المـــحلية التي تشكل الــبلدية وحدتها الأساسية في التنظيم الإداري تعلوها الدائرة ثم الولاية مستمدة هذا من النموذجين الفرنسي واليوغسلافي اللذان يعتبران القيادة المـــنتخبة أسلوبا إداريات يتضمن توزيعا للوظـــيفة الإدارية عن طريق موظفين تعيــــنهم الدولة ،ويتولون المـــصالح التقنية وبين هيئات محلية منتـــخبة تتمثل في الــمجالس الشعبية المحلية(القيادة المنتخبة)التي تقوم بأعمالها تحت رقابة ووصاية الدولة.

وعليه يمكن القول أن الجزائر من بين الدول التي إتبعت أسلوب الإدارة المحلية نتيـــجة تعقد وظائف الدولة ،وتشعب مسؤولياتها وكبر حجم حقوق المواطنين.

فالقيادة المنتخبة منذ الإستقلال وعلى إثر الإنفتاح السياسي مع دستور 1989 الذي سمح بالتعـــددية السياسية والإعلامية وألغى نظام الحزب الواحد ،كانت هذه المحاولة تعبيرا عن ســـعي الدولة في تفعيل اللامركزية الإدارية وتأكيدها على ديمــقراطية النظام الحاكم وتجـــسيد فعلي لمشاركة المواطنيـــن في النهوض و تنمية بلدياتهم بما يضمن التنمية الشاملة للدولة ككل.

فالقانون الجزائري وبالرغم من إعترافه بالشخصــــية المعنوية للبلدية وحق المواطنــــين في إدارة شؤونهم إلا أنها في الوقت نفسه تعد هيئة تنفيذية تابعة للولاية ثم الدولة.

كما نجد الدولة حاولت تنظيم دور القيادة المـنتخبة والمواطنين في مجال التنمية المحلية من خـــلال المخطط البلدي (P.C.D) ورغم توجه الحكومة إلى إقتصاد السوق إلا أن هذا المخطط يعد أداة أساسية للتنمية المحلية على مستوى البلدية،فيما يتعلق خصوصا بالأهداف التي تهتم بتلبية الحاجيات الأســـاسية للمواطنين كالمياه الصالحة للشرب والطرقات والصرف الصحي والسكن والشغل...إلخ.

وعليه فإن الهدف الأساسي من تمكين القيادة المنتخبة من إعداد مخطط البلدية للتنمية هو محـــــاولة جاءت لتكريس اللامركزية من خلال الممارسة الميدانية،إذ أن العلاقة بين القيادة المنتخبة والولاية ليست قانونية إدارية فحسب بل إجتماعية وإقتصادية أيضا تعمـل وفق الإطار السياسي الإقتـــصادي للدولة.

ويشكل التمول المالي للتنمية المحلية إحدى المؤشرات التي تتحكم في هذه العلاقة فالموارد المالـــية تشكل أكبر دعائم التنمية المحلية ،وتتشكل من الضرائب المباشرة وغير المباشرة ومحاصـــيل الأملاك وغيرها من الموارد المـــحلية،التي تخصص في معـــظمها لقسم التسيير من خلال النفقات الإجبـــارية كالأجور ومرتبات المستـــخدمين ويعاني قسم التجهيز والإستثـــمار عجزا من حيث التمويل ،مما يدفع بالقيادة المنتخبة إلى طلب المعونات من الدولة.

وعليه فالقيادة الحالية تواجه تحـــديات خطيرة تعمل على إعاقة أداء الدور المنـــوط لها خاصة في مجال تحصيل الموارد المالــية اللازمة لتمويل المشاريع التنـــموية ،إذ غالبا ما يتـــعثر تنفيذها نتيجة لذلك،ويرتبط بهذا العامل أيضا مشكلة إنتشار الفســـاد الإداري والمتمثل أساسا في حـــالات الإختلاس والسرقة والتزوير الأمر الذي يؤدي إلى ضياع الملايين دون توجيهها للمشاريع التنموية،إلى جانب هذا كله الزيادة المذهلة في حركة النمو السكاني المصـــحوبة بعامل زيادة مستويات الفقر والأمـــية،وتدني مستوى الخدمة العامة هذا الأمر يقتضي مشاركة فعلية بين القيادة المنتخبة والمواطنين.

وأمام كل المتناقضات السابقة تجد القيادة المنتخبة نفسها أمام تحديات خطيرة خاصة في مجال إعادة الإنسجام والتوازن بين ما تملكه من طاقات وإمكانيات بشرية ومادية ومختلف الحاجيات المتعلقة بالتنمية المحلية.

ومن خلال الطرح السابق سنحاول في دراستنا هذه الإجابة عن **التساؤل المركزي الآتي:**

ما هو دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية؟

ويتفرع عنه **التساؤلات الفرعية الآتية:**

1-ما هي أهم الخصائص المميزة للقيادة المنتخبة؟

2-ما مفهوم التنمية المحلية بالنسبة للقيادة المنتخبة؟

3-ما هي حدود مساهمة القيادة المنتخبة في وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية؟

4-هل القيادة المنتخبة تشجع مشاركة المواطنين في وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية؟

5-ما هي المعوقات الحقيقية التي تعرقل القيادة المنتخبة أثناء أداء دورها التنموي؟

ثانيا:أهمية الموضوع وأسباب إختياره:

1/أهمية الموضوع:

يعد الدور المنوط للقيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية من أهم الإشكاليات الحديثة التي تطرح نفسها على الساحة الدولية والمحلية،لما لها من أهمية كونها تشكل سلطة القرار وسلطة التغير أيضا ،ويتطلب هذا الدور رسما للإستراتيجيات،وعليه ليس من السهل تحديد المعايير والأهداف التي بفضلها نستطيع تقييم دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية،إلا أنه هناك جملة من المؤشرات التي يمكن إستخدامها للحكم على إنجازات القيادة خاصة في مجال التخطيط وتنفيذ الخطط والبرامج التنموية،ومدى إسهاماتها في مجال الخدمات الإجتماعية،كالصحة ،التعليم،السكن،فرص العمل...إلخ.

ومنها تكتسي دراستنا هذه أهمية بالغة يمكن توضيحها في النقاط الآتية:

أ-يعتبر موضوع"دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية"من أكثر المواضيع التي تتناول بالتحليل والنقاش والجدل بين الباحثين وعلماء الإقتصاد والقانون.

ب-تعتبر التنمية المحلية مطلبا شرعيا لكافة المواطنين خاصة في الدول المتخلفة .

جـ-تعد التنمية المحلية أكثر المستويات حساسية وأهمية لإرتباطها المباشر والفعلي بالمواطن،لذا جاء إهتمامنا نحن بتطبيق إستمارة البحث مع المستهدفين بالدرجة الأولى،إذ توجه أهداف التنمية المحلية بالأساس لحل وتلبية حاجيات المواطن،والإرتقاء بالمستوى الإقتصادي والإجتماعي والثقافي له.

د-يعتبر من أكثر المواضيع الحديثة أهمية في التعبير عن المشاركة الرسمية للمواطن المحلي في نظـــام الدولة،وكذا في إحداث التغيير في المستويات الحساسة بالبلدية،وذلك لأنها تتعامل بـــصفة مباشـرة مـع الولاية التي تمثل الدولة من جهة والمواطن من جهة أخرى.

هـ-جاءت هذه الدراسة تزامنا مع تزايد إهتمام الدولة نحو توسيع دائرة اللامركــزية الإداريـة،بغية تفعيل دور القيادة المنتخبة من خلال المجالس الشعبية البلدية في إحداث التنمية المحلية ومنه الوطنية.

و-يعد التطرق لهذا الموضوع بمثابة تكملة للدراسات القانونية والسياسية والإقتصادية.

2/أسباب إختيار الموضوع:

ويمكن حصر أهم الأسباب التي دفعتنا لإختيار موضوع"دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية"في النقاط التالية:

أ-كون موضوع " دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية" يندرج ضمن تخصصي الأكاديمي والمتمثل في فرع "تنمية وتسيير الموارد البشرية"

ب-حداثة الموضوع في بعده السيسيولوجي .

جـ-يعد هذا الموضوع من المواضيع الحساسة سواء من الناحية السياسية أو القانـــونية أو الإقتــصادية وحتى الإجتماعية،ويثير الكثير من الجدل سواء تعلق الأمر بالسلطة أو بالمواطن،ومـــثل هذه المواضيع جديرة بالعناية والإهتمام من طرف الباحثين.

د-محاولة منا في الوصول إلى نتائج يمكن على غرارها صياغة توصيات تستفيد منـها الجهات المسؤولة لتفعيل دورها في مجال التنمية،وتعريفها بالإحتياجات والإهتمامات الحقيقية للمواطن.

ثالثا: أهداف الدراسة:

إن أي عمل علمي لا بد أن ينطوي على جملة من الأهداف يريد الباحث الوصول إليها من خـــلال دراسته وعليها_فالهدف الرئيسي لهذه الدراسة يتمثل في الكشف عن طبيعة الدور المنـــوط للقــيادات المحلية في مجال برمجة وتنفيذ الخطط التنموية بغية ترقية البنى التحتية للمجتمع ككل وذلك من خلال مشاركة القيادات في وضع الخطط التنموية من جهة ومن جهة ثانية مشـــاركة الأوساط الشعبية في نفس النقطة،ويمكن حصر مختلف الأهداف في النقاط الآتية:

ولعل من أولى هاته الأهداف أهتمامنا العلمي بدراسة موضوع القيادة المنتخبة ودورها في تنمية المجتمع المحلي وذلك من خلال البحث والتحليل في جملة من النقاط نذكرها على النحو الآتي:

1/تحديد أهم الطرق التي تعتمد عليها القيادة المنتخبة في مجال رسم الخطط وبرامج التنمية المحلية.

2/التعرض إلى طريقة القيادة المنتخبة في مجال تحسين مستوى أداء الخدمة العامة (صحة،سكن،تعليم،صرف صحي،كهربة الريف...إلخ).

3/معرف طريقة القيادة لإحداث نوع من المشاركة الشعبية سواء من حيث إعداد الخطط التنموية أو تنفيذها.

4/معرفة المعوقات التي تعيق أداء القيادة لأدوارها.

ومن خلال تغطية هذه النقاط يمكن القول بأن دراستنا هذه تشكل مسعى علمي في مجال البحث الأكاديمي خاصة في مجال البعد السسيولوجي للتنمية من خلال دور القيادة المنتخبة الممثلة بالمجالس الشعبية البلدية في مجال تنمية مجتمعاتها المحلية.

و سوف نتعرف على دور القيادة المحلية المنتخبة (المجالس البلدية)في تنمية المجتمع المحلي والتعرف على مختلف الجوانب والعوامل المؤثرة على أداء تلك الأدوار سواء كانت بسمات شخصية للقيادة أو انماط سلوكية كما سنحاول من الناحية

العملية تبيان مدى مشاركة الأوساط الشعبية في العملية التنموية أضف إلى ذلك أن مثل هذه الدراسات تتناسب مع الدراسة (علم الإجتماع).

وعليه سوف تشكل دراستنا هذه محاولة علمية تستطيع المجالس الشعبية المنتخبة الإستفادة منها خاصة في مجال معرفة مختلف المشكلات التي تعيق دور هذه القيادات في التنمية.

1/ التعرف على خصائص القيادات المنتخبة المحلية .

2/ التعرف على الأنماط القيادية السائدة من خلال أراء المستهدفين من برامج التنمية المحلية.

3/ التعرف على مفهوم القيادة للتنمية المحلية من خلال إجابات مجتمع الدراسة.

4/إسهامات القيادة المنتخبة في مجال إشراك السكان المحليين في برامج ومشاريع التنمية المحلية .

5/ التعرف على أهم المشكلات التي تعيق دور القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية من خلال أراء وإجابات المستهدفين من برامج التنمية المحلية.

وعليه فتحقيق هذه الأهداف سوف يكون من خلال البحث الميداني الموجه للسكان المحليين ومدى إستفادتهم من برامج ومشاريع التنمية المحلية.

رابعا:فروض الدراسة:

تشكل مرحلة صياغة الفرضيات من اهم الخطوات العلمية التي تحدد منذ البدأ مختلف خطوات العمل العلمية،وفي هذا المجال يؤكد قباري محمد إسماعيل عن أهميتها ويذهب إلى القول "إن من اهم قواعد المنهج العلمي عند راد كليف براون أن نلاحظ الوقائع بناءا على فرض نظري يفسرها"[01].

و سنحاول من خلال هذه الدراسة التأكد من صحة أو عدم صحة الفرضية العامة والفرضيات الفرعية الآتية:

[01] -قباري محمد إسماعيل:مناهج البحث في علم الإجتماع ،مواقف وإتجاهات معاصرة ،منشأة المعارف بالإسكندرية،لا توجد سنة النشر،ص185.

1-الفرضية العامة:

"إن دور القيادة المنتخبة يرتكز على جملة من الخصائص وإدراكها لمفهوم التنمية المحلية ومساهمتها في إشراك السكان المحليين في إقتراح وتنفيذ مشاريع وبرامج التنمية المحلية بما يقلص من المعوقات التي تحد من آداء الدور "

وللتوضيح أكثر نور الفرضيات الفرعية الآتية مع شرحها وذكر أهم مؤشراتها:

2-الفرضيات الفرعية:

أ-الفرضية الفرعية الأولى:

"تشكل خاصية الفاعلية في الأداء من أهم خصائص القيادة المنتخبة."

-شرحها:

التعرف على خصائص القيادة المنتخبة من خلال مجموعة من المؤشرات نذكرها على النحو الآتي:

-القدرة على تحمل المسؤولية.

-القدرة على الحكم وإتخاذ القرار.

-القدرة على المبادرة والإبتكار.

-المستويات التعليمية للقيادة .

-الخبرة.

-القدرة على تنفيذ البرامج بكفاءة وفعالية.

-القدرة على بلورة ورسم الأهداف.

ب-الفرضية الفرعية الثانية:

"إن مفهوم التنمية المحلية بالنسبة للقيادة المنتخبة يعني التركيز على تفعيل قطاع الخدمات والمرافق العامة."

-شرحها:

التعرف على مفهوم القيادة المنتخبة للتنمية المحلية من خلال آراء وإجابات المستفيدين من برامج ومشاريع التنمية المحلية وذلك وفق للنقاط الآتية:

-نوعية وطبيعة المشروعات.

-حجم المشاريع.

-أهم المشلريع التي تساهم فيها القيادة المنتخبة.

-نوعية دور القيادة المنتخبة في مجال المشاريع التنموية هل هو قائم على :

* الإشراك مع اللجان.

* وضع الإقتراحات.

*المتابعة والتحضير والتنفيذ.

<u>**جــالفرضية الفرعية الثالثة:**</u>

"تقوم القيادة المنتخبة بوضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية."

<u>-شرحها:</u>

التطرق إلى دور القيادة المنتخبة الفعلي في مجال وضع وتنفيذ الخطط التنموية من خلال:

-الخطط توضع على مستوى البلدية.

-من يقوم بهذا الدور.

-تنفيذ البرامج والخطط وفق لما هو مخطط له.

-معرفة إذا هناك نوع من التنسيق بين القيادة المنتخبة والسكان المحليين في هذا المجال.

<u>**د-الفرضية الفرعية الرابعة:**</u>

"تعمل القيادة المنتخبة على تشجيع مشاركة المواطنين في وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية."

<u>-شرحها:</u>

وذلك من خلال المؤشرات الآتية:

-إسهامات القيادة المنتخبة في مجال إشراك السكان المحليين في برامج ومشاريع التنمية المحلية.

-صور المشاركة .

-سبل دعم القيادة المنتخبة لمشاركة السكان المحليين في برامج التنمية المحلية.

هـ-الفرضية الفرعية الخامسة:

"يعد المشكل المتعلق بتمويل المشاريع التنموية من أهم العراقيل التي تعيق أداء القيادة المنتخبة لدورها التنموي."

-شرحها:

وذلك من خلال النقاط الآتية:

-المشاكل التي تعاني منها القيادة المنتخبة أثناء وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية وهل هي تتعلق :

* مشكلات مالية.

* نقص الكوادر الفنية.

* عدم وجود تنسيق بين القيادة المنتخبة ومختلف الإدارات.

-تحديد أهم الإحتياجات لتحسين مستوى أداء القيادة المنتخبة.

خامسا:تحديد المفاهيم:

عادة مايعبر "المفهوم"عن وحدة اللغة العلمية التي تتغير بتغير المعطيات التي تشكل الواقع تبعا للسباق العام للمجتمع والإديولوجية التي تحكم تفاعله "[01]وبذلك فهو يشكل أداة رمزية واضحة يستعان بها في التعبيرعن معان و أفكار وتصورات معينة،ويشترط في ذلك تحدي النمطية ووحدة المفهوم أثناء مختلف مراحل البحث العلمي وعليه سنحاول التطرق لجملة من المفاهيم التي تحكم وتدعم رؤانا حول موضوع دراستنا نوردها على النحو الآتي:

1/ مفهوم الدور.

2/ مفهوم القيادة.

3/ التنمية.

4/ المشاركة.

---

[01]- على ليلى :" المفاهيم ومشكلات التعريف"بحث مقدم إلى ندوة تصميم البحوث في العلوم الإجتماعية،مركز البحوث والدراسات السياسية،القاهرة1993ص6

1/ مفهوم الدور:

ينسب مفهوم الدور من الناحية السسيولوجية عادة إلى "لينتون"إذ يذهب إلى القول أن كل تنظيم يتضمن مجموعة من الأدوار،ويفترض بالأشخاص القائمين بها الخضوع لها ويحدد الدور بجملة من الواجبات التي يضطلع بتنفيذها كل فرد في التنظيم[01] هذا الدور يتكون من متطلبات تتمثل في توقعات الآخرين بشأن أداء شخص ما لدور معين في موقع ما.كما قد يكون الفاعل على علم بمتطلبات دوره،وقد لا يكون على علم[02].

كما يعرف أيضا على انه "أنماط سلوكية تكوّن وحدة ذات معنى،وتبدو ملائمة لشخص يشغل مكانة معينة في المجتمع أو يشغل مركزا محددا في علاقات شخصية متبادلة مثل القائد"[03] .

ورغم ان الدور يعد عمل فردي يقوم به الفرد إلا أن أعمال أي جماعة تحدث دائما عن طريق مجموعة من الأدوارالمترابطة فيعتبر سلوك الفرد في موقف جماعي،أو هو عبارة عن مجموعة من التوقعات التي تنتظرها جماعة من جماعة ما أو من احد أعضائها الشاغلين لمكانة معينة[04] إذ أن الدور في أغلبية الحالات يرتبط بالمركز الإجتماعي.

حيث يقول في هذا المجال الدكتور "محمد عاطف غيث" الدور هو الوضع الذي يعين لصاحبه

بغض النظر عن صفاته الشخصية،وخدماته الإجتماعية ،ودرجة النفوذ والتأثير،و أن الفاصل الطبقية لا تقوم اساسا على الوظيفة و لكنها على المركز وتختلف الدعائم التي يستند عليها المركز بإختلاف المجتمعات والفترات التاريخية للمجتمع نفسه ومن ضمن هذه الدعائم الإمكانيات الفردية كالثروة،المهنة،السلطة،الإمتياز العقلي...إلخ.[05]

أما "زنامسكي" فيعبر عن المكانة الإجتماعية للقائم بالدور بأنها المسموحات والممنوعات الموكلة إليه كشيء في مركزه[06] في حين يذهب"عبد الحليم عبد العال" إلى

---

[01] - **بورون ف،بوربكر وآخرون:المعجم النقدي لعلم الإجتماع،ترجمه سليم حداد،دار المعارف للنشر،القاهرة،ط1 ص288**

[02] - **محمد عاطف غيث وآخرون:قاموس علم الإجتماع،دار المعرفة الجامعية القاهرة1995،ص392**

[03] - **نبيل صادق: طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الإجتماعية،دار الثقافة المصرية،القاهرة 1983ص367**

[04] - **ألويس كامل مليكة:سيكولوجية الجماعة والقيادة ،دار المعارف،القاهرة ،الجزء الثالث 1964ص224.**

[05] **-محمد عاطف غيث:المرجع نفسه،ص392**

[06] - **نبيل صادق:المرجع نفسه،ص367**

القول بأن الدور "هو توجيه أو تفهيم عضو في الجماعة بالجزء الذي ينبغي أن يلعبه في التنظيم وهذا الدور يتضمن فئتين:

أ- يتكون الدور من نسق من التوقعات ويسمى بالدور لمتوقع.

ب- يتكون الدور من أنماط سلوكية واضحة يسلكها الشخص الشاغل للمركز عندما يتفاعل مع شاغل بمركز آخر و يسمى بالدور الممارس"(01) .

ومن خلال جل المفاهيم السابقة نلاحظ تركيز بعضها على الجانب البنائي ومفاهيم أخرى إهتمت بالجانب الوظيفي واخرى جمعت بين الجانبين،ولعل أهم المفاهيم التي تضمنت الجوانب البنائية تلك التي تبين تكامل أنماط السلوك في وحدة ذات معنى على ان يرتبط ذلك بالمكانة الإجتماعية وشريطة وجوجد علاقة مع الآخرين في إطار من القيم ووفق ثقافة المجتمع في الوقت الذي يرى فيه كل من"يوريكو"و"زنانسكي"أن الدور الإجتماعي مجموعة أنظمة تخضع لمعايير وإلتزامات ومسموحات وممنوعات وواجبات وتوضح ما يجب أن يفعله الشخص وما لا يجب أن يفعله وهذا ما يعكس الدور الوظيفي الذي يتكامل ويتساند فيه البناء وتوزع الأدوار وتحدد الإختصاصات تساندا وظيفيا لأداء أهداف التنظيم.

ومن خلال ما سبق لا بد من النظر لمفهوم الدور كمفهوم شامل يجمع بين الجانبين البنائي والوظيفي وعليه سنحاول النظر إليه في دراستنا هذه على أنه كل الأفعال والتصرفات الممارسة التي يهدف التنظيم من خلالها إلى بلوغ أهدافها كمؤسسة مساهمة في العملية التنموية والتي يتولى القيام بها مجموعة من الأفراد وهم الأعضاء وفقا لمطالب وإحتياجات مجتمعية بما يرافق ثقافة المجتمع السائدة وفقا للمكانة والمركز الإجتماعي للعضو في المجلس بإعتبار هذا الأخير نسقا فرعيا من النسق الكلي وهو المجتمع ،ونظرا لتباين الأدوار وتنوعها فإننا سوف نركز في دراستنا هذه على دور القيادة المنتخبة " اعضاء المجلس الشعبي لبلدي "في التنمية المحلية من خلال جملة من المؤثرات وذلك للوصول إلى نتائج أكثر دقة.

---

(01) -**عبد الحليم عبد العال:نماذج ونظريات في تنظيم المجتمع،كلية الخدمة الإجتماعية،جامعة حلوان 1989،ص122**

2-مفهوم القيادة:

تعد القيادة ظاهرة تنظيمية ترتبط بالتفاعل الإجتماعي الذي يعمل على تماسك أعضاء الجماعة وتوجيهها نحو تحقيق الهدف الذي تسعى إليه،إذ شغل هذا المفهوم إهتمام الكثير من الباحثين خاصة علم الإجتماع وعلماء النفس والسياسة ،ونظرا لما تمثله من أهمية بالغة في المجال التنظيمي والإداري فللقيادة دور ديناميكي يظهر من خلال العمليات التنظيمية كالتخطيط،التنسيق،الرقابة،إتخاذ القرارات...إلخ.

فالقيادة إذن صفة تدل على هيئة نسبية بين شخص يقوم بعمل جماعي واشخاص يتبعون عمله،ويسيرون على مثاله لتحقيق غاية مشتركة فيكون احد الطرفين قائدا والآخر مقادا.(01)

إذ يتضح من خلال هذا التعريف القيادة عبارة عن أشخاص يتوزعون على فئتين.

الأولى:تتمثل في القائد وهو المسير لأمور الجماعة الواقعة تحت سلطته و مسؤولياته.

الثانية:تتمثل في الهيئة المنقادة وهي الهيئة المطبقة للأوامر.

كما يشترط وجود هدف مشترك بين أعضاء الجماعة وذلك لضمان السير الحسن للتنظيم.

وعليه فالقيادة تعد فن التأثير في المرؤوسين لإنجاز المهام المحددة لهم وتتميز القيادة أيضا بالقدرة على حث وتحفيز الأفراد على إنجاز ما ترغب القيادة في تحقيقه،فعندما يحاول شخص ما التأثير في الآخرين فإنه يجعل
شعورهم وفهمهم للأهداف تماما لو كانت أهداف شخصية(02).

هنا تتحول القيادة من عملية تنظيمية إلى عملية إبداعية فنية تقتضي توفر عنصر التأثير في المرؤوسين،ويشترط في المؤثر أن يتميز بخصائص وسمات يستطيع بفضلها التأثير بطريقة تحقق الأهداف بمرونة ويميل المرؤوسين من خلالها إلى الإستجابة لقرارات القيادة لتحقيق الهدف المشترك.

في حين يقر"محمد عبد الوهاب" بأن القيادة تعد "توجيه سلوك الناس وتنسيق جهودهم والتوفيق بين أفكارهم ووجهات نظرهم في موقف معين بقصد الوصول إلى

(01)- **محمد الفاضل بن عاشور:معجم العلوم الإجتماعية ،الهيئة المصرية للكتاب القاهرة 1975،ص590**

(02) - **عبد الغفار حنفي:السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد،المكتبة الإدارية،الدار الجامعية،الإسكندرية،القاهرة،1990،ص599**

الهدف المحدد"[01]وإذ يضيف هذا التعريف عنصر المشاركة كعامل حيوي في العملية القيادية خاصة بين الرئيس والمرؤوسين قصد الوصول إلى رؤية مشتركة ووجهة نظر واحدة حول موقف معين وتحقيق الهدف المحدد بين أعضاء الجماعة.أضف إلى ذلك أن القيادة تضم ثلاث عناصر رئيسية:

أ- القائد:ولا بد من توفر مجموعة من المهارات والقدرات بشكل يمكنه من بلوغ الأهداف.

ب- المرؤوسين :ويشكلون مجموعة من الأفراد التابعين يتميزون بخبرات تمكنه من تجسيد الأهداف واقعيا.

جـ-الموقف:

فالقيادة إذن تتجسد من خلال قدرة القائد وأعضاء الجماعة على إتخاذ القرارات المناسبة،التوجيه،التنسيق،الرقابة.

والقيادة ترتبط عادة بالقائد الذي يتميز بإمكانيات وخاصيات يمكن تحسينها وتعديلها في طريق التعليم والتدريس كالقدرة على التوجيه والتنظيم ودفع عجلة الإنتاج،حل المشاكل والمحافظة على مرونة القنوات الخاصة بالإتصال[02].

بشكل يسهل من وصول المعلومة او القرار الإداري في الوقت المناسب غير أن بروز القائد بشكل جيد يتوقف على وجود عوامل إجتماعية خارجة عنه حتى و إن توفرت فيه قدرات ومواهب فالظروف الإجتماعية هي الأخرى هي التي تسمح له بإستخدام هذه المواهب أو تطمسها [03]حيث أن الظروف الإجتماعية السيئة من شأنها أن تشكل عامل معيق لأداء أدوار القائد حتى وإن توفرت فيه السمات الشخصية التي تجعله قائدا متميزا،كما أن الظروف الحسنة تكون المحفز لنمو وتطوير هذه القدرات والخصائص القيادية لشخص ما.

---

[01] **علي محمد عبد الوهاب :إدارة الأفراد،الجزء الأول،ط2،مكتبة عين شمس، القاهرة1975،ص103**

[02] **-Me gregor la dimension humain de lénreprise collection homme et organisation /gautier;p147**

[03] **-سيد الهواري:إدارة،الأصول والأسس العلمية،جامعة عين الشمس،القاهرة1976ص338**

في حين يرى "قريقورgregor " أن القيادة تقوم على أساس العلاقة القائمة بين المتغيرات الآتية[01]:

أ-خصائص القائد.

ب-الموقف وحاجات الأفراد وخصائص الأتباع.

جـ-خصائص التنظيم الذي يعمل به القائد وأتباعه في التنظيم وهدف التنظيم،وطبيعة العمل.

د- المحيط الإجتماعي والإقتصادي والسياسي.

كما ان القائد داخل التنظيم يقوم بإيصال المعلومات والأوامر للعاملين طبقا للتعليمات المتفق عليها ويقوم بوضع حد للنزاعات والخلافات التي تنشأ داخل التنظيم وينسق داخل أعضاء الجماعة ويعمل على إقناعهم حتى لا يتعطل السير الحسن للعمل زيادة على ذلك فهو يلعب دورا أساسيا في تحديد أهداف الجماعة ويضع قيمتها بشكل يتماشى مع المجتمع ككل.

فالقيادة إذن تعمل على:

أ-تماسك وتعاونهم.

ب-القيام بعملية التنسيق بين أعضاء الجماعة.

جـ-تعمل القيادة على دعم الجماعة لتحقيق الهدف.

د-فالقيادة هي عملية تنظيمية يتولى القيام بها مجموعة من الأشخاص أو شخص واحد يسمى القائد وتتضمن:

-التخطيط:ونعني به إعداد الخطط المرنة الخاصة بعمل المرؤوسين وتنمية طاقاتهم وقدراتهم العملية والإنتاجية والقيام بخطط وبرامج تنمية الطاقات من الجهة القيادية.

-التنظيم:تنظيم العمل بطريقة تسمح للمرؤوسين بتأدية وظائفهم بطريقة جيدة للوصول إلى الهدف المحدد.

-الرقابة والتوجيه: وهو الدور الرئيسي للقيادة وذلك بغية المتابعة السليمة والمستمرة للتأكد من تنفيذ المهام وفق الخطط.

---

[01] **-Gregor IDID.opcit.p147.**

-تقبل المسؤولية:إذ يجب على القائد أن يتقبل مسؤولية تنفيذ عمله وكذلك عمل مرؤوسيه وأن يكون صاحب حكمة في المواقف المختلفة التي تحدد فيها المسؤوليات فعليه أن يحددها ويفوض أشخاص يكونون في مستوى تلك المسؤولية[01]

كما أن القيادة تختلف عن الإشراف حسب عاملين إثنين:

أ-ويتعلق بمركز المشرف في المنظمة حيث يكون المشرف عضوا في مجموعة صغيرة من العمال يرأسها مباشرة ولا يكون مسؤولا إلا على أداء عمال أعضائه فقط،ويسمى مستوى الإشراف هنا بمستوى الإشراف الأول.اما الوظيفة الرئيسية للمشرف هنا هي إدارة العاملين في المستويات الأخرى في الهرم التنظيمي على خلاف القائد الذي يرأس مختلف الفئات العمالية في مستوى التنظيم الذي يوضع فيه سواء كان التنظيم إقتصادي أو خدماتي بمعنى أصح القائد يرأس أكثر من مجموعة من الموظفين بمشريفيها.

ب-ويتعلق بالوظيفة والدور الذي يلعبه كل من المشرف والقائد فالمشرف يتابع الموظف عن قرب في عمله وسلوكه داخل القسم والمصلحة التي يشتغل بها أما القائد فيتابع الموظف بتوجيهاته داخل المنظمة ككل.

واخيرا نستطيع ان نخلص إلى ان القيادة هي عملية إدارية تنظيمية تتم داخل المنظمة وتهدف إلى التنظيم والتوجيه والتخطيط وتنسيق الجهود بغية الوصول إلى الأهداف المشتركة .ويتولى القيام بها شخص أو مجموعة من الأشخاص لتدعيم عمل الجماعة لتحقيق الهدف،وفي دراستنا هذه القيادة سوف تكون ممثلة في أعضاء المجالس الشعبية البلدية بصفتهم المسؤولين المباشرين على تخطيط وتنفيذ برامج التنمية داخل مجموعاتهم المحلية.

ونظرا لما قيل سابق فموضوع القيادة خاصة الإدارية شكل خلافا بين العلماء والمفكرين فهناك من يعرف هذا المفهوم إنطلاقا من الإتجاه الفكري الذي يمثله ويمكن التطرق لبعض هذه الإتجاهات في العناصر الآتية:

---

[01] -**محمد نبيل جامع:المفتتح في علم الإجتماع،دار المطبوعات الجامعية،إسكندرية،مصر،بدون سنة النشر،ص163-167**

أ-مفهوم القيادة على أساس السلطة الرسمية:

ينطلق هذا الإتجاه من فكرة أساسية تربط بين القيادة وممارسة السلطة الرسمية المستمدة من القوانين والوائح داخل التنظيم الإداري،وعليه يقصد بها تلك الإمتيازات القانونية التي أسندت مهام تطبيقها إلى الرؤساء والإداريين كل حسب موقعه في سلم التدرج الإداري داخل الوحدة الإدارية[01].

يكون عندئذ القائد الإداري ذلك الموظف الذي يتمتع بسلطة إصدار الأوامر والنواهي إلى مجموعة من التابعين الذين يتعين عليهم إطاعتها وإلا تعرضوا للمساءلة وتوقيع الجزاءات المناسبة عليهم وهذاما دعمه"ماكس فيبر" في نظريته حول التنظيم البيروقراطي المثالي.إذ ترتبط القيادة بطريقة ممارسة السلطة بما تتضمنه من إصدار الأوامر والنواهي وتوقيع الجزاءات على المخالفين،وهي سلطة ليست ذات طابع **شخصي** لمن يمارسها وإنما هي سلطة موضوعية مصدرها الوظيفة التي يشغلها الشخص من حقه الأمر والجزاء[02].

لقد لفت هذا الإتجاه إنتباه الكثرين إلى ضرورة تمتع القائد الإداري بإمتيازات السلطة العامة التي تضمن له إتباع مرؤوسيه،إلا ان هذا المفهوم ركز على السلطة الرسمية فقط دون إشراك العاملين في عملية إتخاذ القرارات ولا حتى مجرد إبداء رأيهم الأمر الذي يؤدي إلى خلق روح المبادرة هذا ما ينعكس سلبا على أدائهم وفعاليتهم داخل التنظيم.

ب-تعريف القيادة على أساس السلطة المقبولة:

يذهب هذا الإتجاه إلى القول أن السلطة الحقيقية لا تفرض على الجماعة وإنما تقبلها يكون بمحض إرادتها.

حيث أن الإعتماد على السلطة الرسمية منفردة قلما يؤدي إلى بلوغ الأهداف كونها لا تكون فعالة في تحقيق إستجابة المرؤوسين عند تنفيذ القرارات فالأفراد عادة ما ينفرون

---

[01]- محمد رفعت عبد الوهاب:حسين عثمان محمد عثمان ،أساسيات الإدارة العامة ،الإسكندرية دار المطبوعات الجامعية2000،ص370

[02] -المرجع نفسه، ص372.

من السلطة الآمرة في حين انهم يستجيبون للتأثير التحفيز المعنوي القائم على التقارب والمشاركة في إتخاذ القرار.

وعليه فالقيادة عادة ما تستمد قوتها وسلطتها من القدرة على التاثير في سلوك الآخرين وجعلهم يقبلون بما تمارسه من نفوذ وسلطة عن رضا و إختيار لا عن طريق القهر والخوف.

ولعل من رواد هذا الإتجاه الأستاذ "ماري باركرقولين" إذ يقول إن القيادة عملية تأثير على الجماعة أكثر منها سلطة رسمية عليهم ويرى أن عرض الحقائق على الأطراف المتعارضة و إتاحة الفرص لتبادل الأراء لمدة كافية وفي ظروف مواتية من شأنه أن يؤدي إلى التسوية الهادئة للمسائل الخلافية فإجراء كهذا أبعد أثرا من إصدار أوامر لا تكون لها أي نتائج على الإطلاق أما مارشال ديموك وهو من أساتذة علم الإدارة يعرف القيادة على أنها ليست مركزا أو حقا قانونيا أو رئاسة على الأفراد أو إصدار أوامر إنما التأثير بإشتراك الأفراد أو التكامل أو الإجماع الإختياري وأكد نفس الفكرة "إردواي تيد" حيث عرف القيادة بأنها الجهد المبذول لجذب الآخرين متشوقين للمشاركة في هذه الأهداف وفي ذات الإتجاه يقول "فينزر" و"فرنك بشيرود" على أن القيادة تعني أساس المقدرة على التأثير وهذا ما لا تمنحه بالضرورة الوظيفة في البناء التنظيمي[01].

أما بالنسبة للمفكرين العرب وعلى رأسهم الدكتور الطماوي والدكتور عبد الغفور يونس والدكتور مصطفى أبو زيدعلى أن القيادة هي نشاط يستخدم للتأثير على الناس للتعاون نحو هدف معين وهو هدف المنظمة فالأفراد يتجاوبون مع القائد فيما يصدره من أوامر وتوجيهات وما يميزها هو وجود علاقة متبادلة بين القائد والأفراد الذين يكونون تحت سلطته أما ع"لى محجوب" فيعرف القيادة على أنها فن إستمالة أفراد الجماعة للتعاون من أجل تحقيق هدف مشترك [02].

وعلى العموم فإن هذا الإتجاه يؤكد على جانبين مهمين في القيادة وهما التأثير والإستمالة الأمر الذي يعطي بعدا جديدا وإضافة إيجابية في تحديد مفهوم القيادة بيد أن

---

[01]- محمد رفعت عبد الوهاب حسين عثمان محمد عثمان ،مرجع سابق، ص372

[02]- المرجع نفسه ،ص379.

إقتصار القيادة على هذين الجانبين فقط يجعلها محدودة النطاق وعندها لا بد من النظر للتأثير و الإستمالة وسيلتين للقيادة ضمن وسائل أخرى.

جـ- مفهوم القيادة على أساس موضوعي:

على النقيض من الإتجاهين السابقين الذين يؤكدان على مصدر السلطة هل هي القهر والإجبار أم الرضا والقبول يركز أنصار هذا الإتجاه على موضوعها والمتمثل في أداء الوظائف الإدارية فالقائد الإداري هو الذي يمارس عملية الإشراف والتوجيه بالمعنى الواسع بغض النظر على الوسيلة.

إذ يذهب الأستاذ "إيدي"إلى القول" أن القيادة عملية إتصال وإتخاذ قرارات"[01]

عموما نلاحظ على هذا التعريف أنه ضيق فصحيح أنه يحدد وظيفة القائد والتي تتراوح بين التوجيه،تنسيق،مراقبة،إتخاذ قرارات إلا أنه يهمل تماما وسيلة هذه القيادة.

د-مفهوم القيادة على أساس مختلط:

ويركز أنصار هذا الإتجاه في تحديدهم لمفهوم القيادة على مصدر السلطة التي تمارس أو الهدف من القيادة.أي الجمع بين الإتجاهين السابقين فالقيادة عند هذا الإتجاه تهدف إلى تحقيق أهداف إدارية معينة ووسيلتها في ذلك إما تحفيز العاملين عن طريق السلطة الرسمية أو إقناعهم بقبول هذه السلطة من خلال التأثير والإستمالة ولا غنى للقيادة عن إستعمال كلتا الوسيلتين على أن تبدأ أولا بإستخدام وسيلة التأثير والإستمالة فإن لم تنجح فلا مفر من إستعمال السلطة الرسمية[02].

وتعد القيادة ظاهرة إجتماعية تتولد جراء الطبيعة البشرية المتمثلة في ضرورة الإجتماع الإنساني وضرورة وجود علاقات تفاعلية بين أفراد المجتمع بصفة عامة.

---

[01]- محمد رفعت عبد الوهاب،المرجع نفسه،ص376.

[02]- المرجع نفسه ،ص379.

إذ لم يتفق العلماء والمفكرين على تحديد مفهوم دقيق وشامل للقيادة كونها تتعلق بخصائص الجماعة وهي "مرادفة للمكانة أو للمركز أو لوظيفة معينة إنها انواع معينة من نشاطات الجماعة وأنماط من السلوك تظهر في تصرفات الفرد وليست شيئا يمتلك"[01].

كما عرفها بكونها " نوع من العلاقة بين شخص وتابعيه بحيث تكون لإرادته ومشاعره وبصيرته قوة التأثير على الآخرين الذين يمثلون التابعين وهذا التأثير القيادي يكون نتاجا لمحاولات يقوم بها القائد ويستهد منها توجيه سلوك أو مشاعر الآخرين[02].

أما كلا من "كارتز" و "كان" فهما ينظران إليها من خلال دراستهم للمساهمات الرسمية بإعتبارها القوة التأثيرية على العاملين أثناء آداء الواجبات اليومية لما فيها يخص الدور التنظيمي لها فيتظمن تحديدا للأهداف والتخطيط من اجل تحقيقها وتحديد المهام وكل ما يقوم به الفرد من أعمال ومهام لتحقيق الأهداف المنشودة.

و القائد هو الفرد الذي يمارس أكبر قدر من التأثير على أفراد الجماعة فيدفعها إلى العمل وتحقيق الأهداف في موقف معين.

وهناك العديد من الدراسات التي حاولت الربط بين المجتمع وقياداته وبينت طرق وكيفية إختيار الشخصية القائدة إذ شكلت هذه النقطة محور إهتمام علماء الإجتماع وأكدت على ان الجماعة هي التي تنتج القائد وأنها خاصية من خصائص البنى العليا للمجتمع.

إذ يعد ماكس فيبر من المهتمين بهذا المجال وراح يربط بين النظام والقيادة التي تساهم في وحدة المجتمع فحاول الربط بين العالم والسياسي وإنطلق من جملة من **التساؤلات من** بينها هل على القائد أن تجتمع فيه أدوار العالم والسياسي؟فتكون القيادة هنا علمية أم يستطيع القائد أن يقوم بأدواره القيادية كعالم بدون أن يكون سياسيا؟.

ويرى "ماكس فيبر" أثناء تحديده لدور العالم على أنه عندما يتحرر من ضغط العلم يتمكن من إكتساب طبيعتنا الخاصة وبذلك سنتمكن من إكتساب الطبيعة وبالعودة إلى

---

(01) -حسين عبد الحميد رشوان: العلاقات الإنسانية في مجالات علم النفس ،علم الإجتماع،علم الإدارة المكتب الجامعي الحديث الأراريطة الإسكندرية1997ص243.

(02) - المرجع نفسه ص244.

المعرفة السياسية الإجتماعية، يقول أن السياسة هي قيادة تجمع سياسي نسميه اليوم دولة أو قل هي التأثير الممارس على القيادة(01).

إذ يؤكد "فيبر" على أن السياسة هي مجموع الجهود المبذولة في سبيل المشاركة في الحكم أو التأثير في توزيع السلطة إما بين الدول أو بين الجماعات المتفرعة داخل الدولة ذاتها وعليه يربط هنا السياسة بالهيمنة وهذا أيضا ما تعرض له الفيلسوف "ألبير ميمي" حيث تعتمد فلسفته على نظرية التبعية إنطلاقا من ثنائية مستعمر ومستعمر أو تابع ومتبوع(02).

فإنقسام العالم إلى سائس ومسوس أو قائد ومقود يؤثر على مفهوم القيادة وبالأخص علاقات السلطة والتي تمثلها القيادات التسلطية لم تعد بحد ذاتها السمة الوحيدة للصراعات بل هناك علاقات أخرى تسيرها أيضا الصراعات فمقابل علاقات الهيمنة يقابلها علاقات الحاجة وحددها "ألبير" على مستويين:

- مستوى علاقات الأنا بالآخرين بمعنى العلاقات الجماعية.
- مستوى العلاقات بالأشياء والقيم.

إذ أن علاقة التبعية تبنى من خلال ثلاث مؤشرات رئيسية وهي الأنا والأنت وموضوع التبعية.

غير أنه لا يمكن التسليم بأن كل علاقة تبعية القصد منها هو الهيمنة بل أن هناك بعض العلاقات القصد منها التعاون

فالقيادة تعني ذلك النمط الذي ينتهجه الشخص مع مرؤوسيه لتحقيق أهداف معينة خاصة فيما يتعلق بتفويض السلطة ويتصرف بطرق مختلفة تبعا للظروف والمهام والأفراد والأهداف ومن الصعب أن نحدد أسلوب القيادة الذي يجب أن ينتهجه المسير **(03)** فمنهم من يلجأ إلى أسلوب القيادة التسلطية ومنهم من يفظل نمط القيادة الحرة أو المطلقة وهناك من يستخدم النمط الديمقراطي في القيادة(04).

---

(01) - الخليل أحمد خليل :العرب والقيادة،بحث إجتماعي في معنى السلطة ودور القائد، دار الحداثة لبنان ط1981،1 ص15-16.

(02) – المرجع نفسه،ص15-16.

(03) -عبد القادر بوخمخم: إدارة الموارد البشرية،قسنطينة ،مطبوعات جامعة منتوري قسنطينة فيفري2001 ص126.

(04) -محمد رفعت عبد الوهاب حسين عثمان محمد عثمان :مرجع سابق ص393.

ويمكن إجمال الأنماط القيادية على النحو التالي:

أ-النمط الأبوي:

وبرز هذا النمط من القيادة بعد الحرب العالمية الأولى نتيجة لرد فعل النقابات حيث قامت بتطبيقه الإدارة كأسلوب جديد للتعامل مع الأفراد إذ القائد يهتم بمرؤوسيه ويتعاطف معهم ويعمل على تحسين ظروف البيئة التي يشتغلون بها ويعمل على زيادة الأجور وكذا إعداد البرامج التنموية وفي المقابل على الجماهير إتباع أوامره وإنجاز أعمالهم.

ورغم هذه الأساليب المتبعة من طرف القائد إلا أنه هناك عدم الرضى لبعض الأفراد نتيجة عدم مشاركتهم في إتخاذ القرار لأنهم يعتقدون أن جملة المكافئات المادية التي يأخذونها هي جزء من المكافئة الشاملة التي تشمل الجوانب

المادية والبشرية وهذه المكافئات تبقى غير كافية لتحفيز العمال وعلى الإدارة البحث في أساليب أخرى كالخدمات التشجيعية من خلال إعداد برنامج متكامل للأفراد ومن خلا له يتم تخفيض معدل دورات العمل والتقليل من النزعات ويبقى هذا التحفيز متعلق برضى العمال وليس بزيادة الأداء وعليه فالقيادة الأبوية تفتقر إلى المعنى الحقيقي التي يبحث من خلاله الأفراد على المشاركة الواعية في إتخاذ قرارات تهمهم.

ب-النمط الأوتوقراطي التسلطي:

ويعتمد هذا النمط على فكرة جوهرية تتعلق بكون القادة يتخذون من سلطتهم الرسمية أداة للضغط على المرؤوسين وإجبارهم على إنجاز العمل وتعتمد بالأساس على فرضيتين أساسيتين

الأولى:هو عدم إعطاء أي إعتبار للعلاقات الإنسانية.

الثانية: سلبية العاملين بالمنظمة الإدارية حيث لديهم نوع من الميل إلى الإعتماد على الآخرون ويتسمون بالكسل

وعدم التعاون فهم دائما يحتاجون إلى الضغط ورقابة لضمان سير النظام.

ويتميز القائد في هذا النوع من القيادة خاصة أثناء عقد لقاءاته إلى القاءات الإخبارتية حيث يهدف من خلالها إلى الحصول على طاعة الأعضاء وولائهم ويقتصر دور

الجمهور على إستيعاب الأخبار وقد تشهد هذه اللقاءات توجيه أسئلة من المشاركين وقد تثار مناقشات أو تقدم إقتراحات غير أنه القصد منها تحفيز الأعضاء على الإقتناع بما يريده المدير ،ونميز ثلاث أنواع من القيادة الأتوقراطية نجملها في ما يلي:

-القيادة التسلطية المستبدة:

وفي هذا النوع يحاول القائد أن ترتكز كل السلطات في يده وينفر في إصدار اللوائح والقرارات والتعليمات مع تأكيده على طاعة المرؤوسين له كانت سائدة في الماضي وهي اليوم في التلاشي بالنظر إلى الوعي العمالي وزيادة قوة تأثير النقابات العمالية[01].

-القيادة التسلطية الصالحة:

وتميز القائد الإداري بأنه يعرف أكثر من العاملين لذلك فدرجة الثقة في نفسه وفي طريقة لآدائه للعمل وتبرز مهاراته في حمل مرؤوسيه على تنفيذ ما يريد دون أن يخلق لديهم إستياء كما أنه يدرك أنه بإستطاعته إستخدام سلطته في إجبارهم على آداء العمل غير أنه في البداية يستخدم طريقة الإقناع ففي حالة عدم جدوى هذا الأسلوب يلجأ إلى الإجبار والإكراه كما أنه يؤمن بالمشاركة في الإدارة ووسيلته في ذلك الحصول على موافقة المرؤوسين لقدراته قبل إتخاذها كونه يدرك أن البعض من هؤلاء قد يعارض هذه القرارات لذا يحاول أن يبين لهم المنافع التي تترتب عن قبولهم وهذا الأسلوب يلجأ له القائد نظرا لتأكده من أن كسب رضا العاملين عن طريق الإقناع أفضل من تحديهم والإكراه في إنجاز العمل .ويتميز هذا النوع بوجود ميول القائد نحو الإستبدادية غير أنه يلجأ في البداية إلى الإقناع فالإكراه والإستبداد.

-القيادة المتسلطة المتعاملة:

وفيها يحاول القائد إشعار العاملين بأنهم شركاء في صنع القرار إيمان منه بأن هذا الأمر يزيد من فعاليتهم في العمل كما أنه يعتقد أن المشاركة الفعلية منهم لا تحسن من نوعية القرار بمعنى أصح يشعرهم بالمشاركة دون المشاركة الفعلية من طرفهم ويلجأ القائد لبلوغ هذا الشعور إلى الطريقتين الآتيتين:

---

[01] -أحمد خليل:مرجع سابق ص394.

- ويقوم فيها بتقديم أفكار للعاملين بالمنظمة ويتلقى جملة من الإستفسارات منهم ويشجعهم على طرح الأسئلة المتعلقة بالقرار وهذا بدلا من بيانه إمكانية قبول العاملين معه للقرار ومعرفة مضمونه النهائي.
- ويقوم القائد بتقديم مشروع قرار أو ما يسمى بورقة عمل يكون قابلا للتعديل أو إلغائه ويتيح للعاملين فرصة التأثير في صنعه من خلال إستطلاعه لآرءهم وردود أفعالهم على أن يحتفظ لنفسه في الأخير بسلطة تحديد المشكلة وإتخاذ القرار النهائي دون إعتبار للآراء مرؤوسيه أو ردود فعل.

إذ يعتبر هذا النوع أقل إستبدادية ويقترب نوعا ما من الأسلوب الديمقراطي.

جـ-القيادة الفوضوية:

وفيها يترك المجال واسعا للعاملين خاصة في مجال حرية المبادرة وإحتفاضه بأدنى حد من الإشراف والتوجيه

وهو لا يحاول تنظيم العمل وتنسيقه وأهم مميزات هذا النوع:

-منحه حرية المبادرة بالنسبة للعاملين بما في ذلك سلطتهم في إصدار القرارات التي يرونها مهمة لإنجاز العمل أو يميل القائد في هذا النوع إلى السلبية منه إلى الإجابية فهو يعمد إلى ترك المرؤوسين يحددون أهدافهم في إطار الأهداف العامة للمنظمة ويحلون مشاكلهم ويخلقون الحوافز من ذاتهم دون الرجوع إليه.

-تفويض السلطة للمرؤوسين يكون بصورة كبيرة.

-إتباع سياسة الباب المفتوح في الإتصالات حتى يسهل المرؤوسين سبل الإتصال به لتوضح الآراء والأفكار التي التي يلتبس عليهم أمرها[01]حيث أنها لا تعني قابلية القائد للإستماع إلى مشاكل مرؤوسيه وتفهمها ومعالجتها وإنما تهدف فقط إلى إعطائهم التعليمات والتوجيهات العامة بشأنها على أن يترك لهم حرية التصرف.

---

[01] ـمحمد رفعت وآخرون:مرجع سابق ص197-.198

د-القيادة الديمقراطية:

ولقد إستحوذت على النطاق الأكبر من القبول خاصة من طرف العلماء الباحثين المتخصصين في الإدارة العامة وإذ يرى الدكتور"محمد رفعت" أن الديمقراطية تعتمد على العلاقات الإنسانية والمشاركة لا سيما عن بحث المشكلات أو إتخاذ القرارات الهامة كما تعتمد على الإشراف العام بدرجة أكبر من إعتمادها على الإشراف الدقيق والرقابة المستمرة للعاملين.

أما الدكتور "العبودي" كنعان فيؤكد على أن القيادة الديمقراطية تعتمد بصفة أساسية على العلاقات الإنسانية بين القائد ومرؤوسيه التي تقوم على إشباعه حاجاتهم وخلق التعاون فيما بينهم وحل مشكلاتهم غير أن الدكتور محمد العبودي يركز على أن هذا النوع يرتكز على ثلاث أسس وهي:(01)

أ) العلاقات الإنسانية.

ب) المشاركة في صنع القرار.

ت) الولاء للجماعة.

ومن خلال التعريفات السابقة يلحظ وجود إتفاق كبير بين الباحثين حول معايير القيادة الديمقراطية والتي تعتمد على المشاركة والعلاقات الإنسانية ويمكن بيان وتوضيح هاتين النقطتين من خلال:

أ- العلاقات الإنسانية بين القائد والمرؤوسين: وترتكز على جملة من المعايير:

-سيادة روح الجماعة(الفريق) بين العاملين في المنظمة.

-تشجيع العاملين على الإشتراك في أنشطة التنظيم.

-إهتمام القائد وإحساسه بمشاكل المرؤوسين ومعالجتهم.

-تلبية الحاجات الإنسانية للمرؤوسين وتتمثل في حاجات إقتصادية وحاجات نفسية وحاجات إجتماعية.

ب- مشاركة العاملين في بعض المهام القيادية: والمقصود بها إشراك العاملين في مناقشة المشاكل الإدارية التي تواجه القائد وذلك بغية الوصول للحلول الممكنة حيث

---

(01) - محمد رفعت وآخرون:مرجع سابق،ص406-407.

يتوجب على القائد الأخذ بتوصيات الفردية والجماعية التي يقدمها العاملون بالمنظمة **قصد** تحديد الأهداف والمسؤوليات وإتخاذ القرارات الممكنة وتتجلى صور هذه المشاركة من خلال :

صور المشاركة:حيث تختلف بإختلاف منهج القائد الديمقراطي في حل المشاكل وقد ميز العلماء والباحثين بين خمسة نماذج:

النموذج الأول: يطرح القائد المشكلة ويطلب من العاملين المشاركة لإيجاد الحل بحيث يختار البديل والحل الأنسب.

النموذج الثاني: ويعمد القائد إلى تفويض مرؤوسيه في إتخاذ القرار في مسألة ما بعد تحديد أبعاد المشكلة المطروحة ويرسم الحدود التي يمكن لهم إتخاذ القرار فيها.

النموذج الثالث: يتخذ القائد القرار ثم يخبرهم بالظروف التي دعته إلى إتخاذه ويتيح لهم الفرصة لطرح الأسئلة حوله ليعرف ما إذا كان مقبولا لديهم فيعمد إلى تنفيذه.

النموذج الرابع: ويتيح القائد الفرصة للمرؤوسين لمشاركته الرأي في كيفية تنفيذ القرار منفردا ثم يناقش مع العاملين أفضل الطرق لتنفيذه.

النموذج الخامس: ويترك للمرؤوسين حرية التصرف ويعلق القائد موافقته على أي قرار يكون محل إتفاقهم وسلوك القائد هنا قريب من سلوك القائد في النمط القيادي الفوضوي.[01]

وبالنسبة لدراستنا هذه سوف تتعلق بالبلدية كهيئة رسمية تتولى على عاتقها التنمية المحلية وذلك من خلال العناصر الآتية:

أ-مفهوم المجالس الشعبية المحلية:

يعد الركن الحيوي في الإدارة المحلية ويسمح لأفراد الوحدة الإدارية إشباع حاجاتهم المحلية بأنفسهم فلا جدوى من إعتراف المشرع بأنه ثمة مصالح محلية دون إعترافه بأنه يجب أن يشرف على هذه المصالح من يهمهم الأمر.

ولما كان من الصعوبة جمع أبناء الإقليم أو البلدية للقيام بهذه المهمة بأنفسهم فقد تعين أن يقوم بها من ينتخبونهم وعليه كان الإنتخاب هو الطريقة الأساسية التي يتم عن طريقها

(01) –محمد رفعت وآخرون: مرجع سابق،ص407-408.

تكوين المجالس المعبرة عن إرادة الشخص المعنوي العام لذا لم تختلف الدول الإشتراكية عن غيرها من الدول في هذه الخاصية فجميع المجالس البلدية فيها والتي يطلق عليها أحيانا تسمية المجالس الشعبية المحلية أو البرلمانات المحلية تشكل عن طريق الإنتخاب بل يقوم كثير منها بإنتخاب أجهزة التنفيذ من بين أعضائها[01].

بالإضافة إلى رؤساء الأجهزة الفنية التي كانت تمثل وزارات الخدمات قبل قيام الإدارة المحلية وضمهم إلى عضوية المجلس بصفتهم أعضاء بحكم وظائفهم وهم أيضا المختارون و ليسوا إلا أقلية في المجلس إلى جانب أغلبية مؤلفة من قيادات الساسة المنتخبة عن طريق التنظيم السياسي[02] وبذلك يكون قد كفل قيام التمثيل السياسي أو الشعبي لأهل الوحدة المحلية "لكن هناك من يعترض من العلماء الجمع بين الأعضاء التنفيذين والأعضاء الشعبين في مجلس واحد وقد حاولت القوانين الأخذ بمبدأ الفصل بين العنصر الشعبي والعنصر التنفيذي"[03].

ودراستنا هذه سوف تركز على أعضاء المجلس البلدي الأمر الذي يستدعي التعرض لمفهوم البلدية.

*البلدية:

ويعرفها قانون08/90 في مادته الأولى بأن"البلدية هي الجماعة الأقلية الأساسية ،وتتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي وتحدث بموجب قانون"[04]إذ يركز هذا التعريف تحتل البلدية كهيكل ووظيفة بكل ما يتعلق بالشخصية المعنوية من حقوق وواجبات عددها ذات القانون ويدير هذه البلدية مجلس منتخب يسمى بالمجلس الشعبي البلدي.

وللبلدبة هيئتين رئيستين هما حسب المادة (13) من قانون 08/90.[05]

* المجلس الشعبي البلدي.

---

[01] - سليمان الطماوي :"شرح نظام الحكم المحلي الجديد"،دار الفكر العربي،القاهرة 1980ص67-69.

[02] –مصطفى الجندي:ادارة المحلية وإستراتجيتها،دار المعارف،الإسكندرية 1987 ص58-60.

[03] - أمحمد عبد الله المغربي:"نظامنا في الإدارة المحلية "مقال في مجلة مصرية للعلوم السياسية ،يوليو،أغسطس 1988 ص87.

[04] -المادة(1) من قانون 08/90 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410الموافق لـ07 أفريل 1990يتعلق بالبلدية،العدد15 الجمهورية الجزائرية ص488.

[05] - المرجع نفسه ص489.

* رئيس المجلس الشعبي البلدي.

* **المجلس الشعبي البلدي:**

يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورة عادية كل ثلاث أشهر كما يمكن أن يجتمع في دورة غير عادية كلما إقتضت ذلك شؤون البلدية بطلب من رئيسه أو من ثلث أعضائه أو من الوالي حسب المادتين (14)و(15) من القانون 08/90[01].

كما يحق للمجلس الشعبي أن يكون من بين أعضاءه لجان دائمة أو مؤقتة بهدف دراسة القضايا التي تهم البلدية خاصة في مجال:

– الإقتصاد والمالية.

– التهيئة العمرانية.

– الشؤون الإجتماعية والثقافية.

وتتشكل هذه اللجان بمداولات المجلس الشعبي البلدي وتظم تشكيلتها تمثيلا يعكس المكونات السياسية للمجلس الشعبي البلدي وهذا ما حددته المادة 24 من القانون 08/90[02].

* **رئيس المجلس الشعبي البلدي:**

يعد الركن الأساسي في الهيئة التنفيذية ويساعده في مهامه نائب أو أكثر وتعمل هذه الهيئة على تنفيذ مداولات المجلس الشعبي البلدي .

وتتضمن مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي ما يلي دائما حسب قانون 08/90 حسب ما جاء في المادة 75(أنظر الملحق)

-المحافظة على النظام العام وسلامة الأشخاص والأملاك.

-المحافظة على حسن النظام العام في جميع الأماكن العمومية التي يجري فيها تجمع الأشخاص.

-السهر على نظافات العمارات وسهولة السير في الشوارع والساحات والطرق العمومية.

-إتخاذ الإحتياطات والتدابير الضرورية لمكافحة الأمراض المعدية والوقاية منها.

-القضاء على الحيوانات المؤذية والمضرة.

---

(01) - المادة(1) من قانون 08/90 ،مرجع سابق .

(02) - المادة 24 من المرجع نفسه .

-العمل على نظافة المواد الإستهلاكية المعرضة للبيع.

-تأمين نظام الجنائز والمقابر طبقا للعادات وتبعا لمختلف الشعائر الدينية.

-السهر على إحترام المقاييس والتعليمات في مجال التعمير.

-تسليم رخص البناء أو تجزئة العقارات أو هدمها حسب الشروط والظروف المحددة والتشريع المعمول به.

-يجوز له تفويض أي نائب أو موظف في البلدية إستلام تصريحات الولادات والزواج والوفاة وكذا تسجيل كل الوثائق والأحكام القضائية في سجلات الحالة المدنية.

<u>*-صلاحيات البلدية:</u>

وحسب دائما قانون 08/90 المتعلق بالبلديات فقد حددت صلاحيات البلدية في المجالات الآتية سنذكرها بإختصار وتفصيلها سوف يأتي في الملاحق المتضمنة قانون البلدية ،وهي كالآتي:

-التهيئة والتنمية المحلية.

-التعمير والهياكل الأساسية والتجهيز.

-التعليم الأساسي وما قبل المدرسي.

-تتكفل البلدية بصيانة الأجهزة الإجتماعية والجماعية.

-السكن.

-حفظ الصحة ونظافة المحيط.

-الإستثمارات الإقتصادية.

عموما فإن البلدية بهيئتيها: - رئيس المجلس الشعبي البلدي.

- المجلس الشعبي البلدي بأعضائه.

هما اللذان سيكونا محل الدراسة الميدانية معبران عن القيادة المنتخبة.

<u>3-مفهوم التنمية:</u>

يعد مفهوم التنمية من المفاهيم القديمة والمتجددة ،طالما هناك مجتمعات إنسانية حيث فرضت التنمية نفسها كمفهوم وممارسة.كما ترتبط بجملة من المفاهيم الأخرى كالنهضة

التقدم الرقي،التحديث،الإصلاح النمو،الإنماء غير أنه يرتبط بشكل أساسي بمفهومي التخلف والتبعية.

حيث يرى "ويبستر""webster " في قاموسه اللغوي أن إصطلاح التنمية لغويا يعني التطور بمعنى النمو المتسارع من مرحلة إلى أخرى،كما تعرف أيضا بأنها مفهوم معنوي يعبر عن عملية ديناميكية في المجتمع تحدث نتيجة للتدخل الإداري لتوجيه التفاعل بين الطاقات البشرية في المجتمع وبين العوامل البيئية بهدف زيادة قدرة المجتمع على البقاء والنمو[01]غير أن هذا التعريف لا ينظر للتنمية على أنها هدف في حد ذاتها بل يؤكد على أنها وسيلة لزيادة قدرة المجتمع على النمو من خلال التوجيه.

أما"هوبهاوس""hobhous" يؤكد على أن التنمية هي "عملية تغيير وتغير معا في نفس الوقت،بحيث يتطلب التغيير الناتج عن التنمية ضرورة التنظيم والتنسيق لإعادة التكامل المجتمعين وهذه الوظيفة لا تتحقق إلا في ظل التنمية الرامية إلى تحقيق إحتياجات الأفراد دون أن يقوم على الجبر والإلزام،وإنما تقوم على تظافر الجهود وتعاون الأفراد فالتنمية إذا تتضمن مجموعة من العمليات المنفصلة والمتكاملة في ذات الوقت.أي أنها عملية تغير مقصودة،تعتمدها سياسات متحددة وتشرف على تنفيذها هيئات قومية على المستوى المحلي وتهدف إلى إدخال نظم جديدة أو خلق قوى إجتماعية جديدة مكان القوى الموجودة أو إبعاد تشكيلها.

فالتنمية إذن تعبر تلك الجهود المنظمة التي تبذل وفق خطط للتنسيق بين الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة بمعنى أنها تحريك علمي مخطط لمجموعة من العمليات الإجتماعية والإقتصادية تهدف إلى التغيير والإنتقال بالمجتمع من حالة غبر مرغوب فيها إلى حالة مرغوب الوصول إليها وترفع من مستوى الإنسان بطريقة تتضمن عملية تغير أساسي في البناء الإجتماعي ،بما يتضمنه من تنظيمات مختلفة الأهداف وتعديل الأدوار والمراكز وتحريك الإمكانيات الإقتصادية إلى جانب تغير التوجهات الفكرية والقيم

---

(01)- محمد عباس إبراهيم:"الأبعاد الإجتماعية والثقافية للتنمية الحضرية في مجتمع الخليج العربي "،مجلة التعاون مجلة فصلية شاملة ،محكمة تصدر عن الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربي،السنة الرابعة العدد 14 سنة1409هيونيو1989،ص9.

والتنمية في التعبير الحديث "عبارة عن تغير حضاري أي تغير في الرؤية والممارسة"[01].

كما أن مفهوم التنمية من المفاهيم التي تشغل الحكومات والشعوب على المستوى الدولي وكذا المحلي.وهذا راجع إلى التشعب في إستخدامه،إذ ربط العديد من المفكرين ،هذا المفهوم بجملة من المؤشرات منها:

أ-التباين الواضح في مستويات المعيشة بين الدول المتخلفة والدول المتقدمة حيث أنه هناك أقلية من سكان العالم تعيش على مستويات مرتفعة من المعيشة والرفاهية الإجتماعية والإقتصادية والتقدم التقني ،بينما يعيش أكثر من ثلثي عند مستويات منخفضة من المعيشة ،وسوء التغذية إنخفاض المستوى الصحي وإنخفاض نسبة التعليم.

ب-تباين دراجات التقدم الإقتصادي حيث ان الدول المتقدمة عجزت عن تحقيق لنفسها معدلا ت من النمو بينما الدول المتقدمة تمكنت من الحصول على معدلات مرتفعة ،وقد عرف "سميث"التنمية بأنها عملية تحدث بصورة تدريجية وتعتمد على القوى الذاتية للنشاط والبناء الإقتصادي وعمد في تحليلاته على تقديم تفسيرات إجتماعية و إقتصادية فلسفية،سياسية مما دفع بالعديد من الباحثين إلى البحث في الأسباب التي تدفع بالأسعار إلى الإرتفاع وكيف تؤثر القيود التجارية على مستواها وكيف تؤثر الأسعار أيضا على نصيب الفئات المختلفة من الناتج القومي والبحث في العلاقة نمو الثروة ونمو السكان.

أما أنه لتحقيق التنمية الإقتصاد يبين لا بد من توفر جملة من العوامل:

<u>أ-كيفية تكوين رأس المال المادي:</u>

لتفسير قضايا التنمية المتعلقة بالإرتفاع السريع في معدل الناتج القومي،ركزت التحليلات الإقتصادية على العلاقة السببية بين معدل تراكم رأس المال المادي ومعدل نمو النتاج القومي غير أن العامل المهم للتنمية يتمثل في الإتفاق الإستثماري إذ أن البلدان المتخلفة متى إستطاعت توفير أكبر حجم من الموارد الإدخارية وإنتشارها في بناء طاقات إنتاجية صناعية سوف تكسر حواجز التخلف أسوة بالدول المتقدمة بمعنى على هاته الدول أن تمر بنفس التجربة التاريخية التي مرت بها الدول الصناعية الكبرى. وفي هذا المجال يعتمد"روستو""rostow" وهو من أكبر الإقتصاديين في نظريته حول مراحل النمو الإقتصادي.نلاحظ أنه من خلال التطور الإقتصادي للبلاد المتقدمة مرت عملية النمو

[01] -Hobhous;LT;social development،university،boks،london،1966،pp57-58.

الإقتصادي بخمس مراحل أساسية،ولكي تصل الدول المتخلفة إلى مرحلة الإنطلاق لا بد أن تحقق ثلاث شروط أساسية:

*الإرتفاع بتكوين رأس المال.

*زيادة نسبة الإستثمارات.

*تنوع القطاعات المنتجة.

أما" لويس""A.Lewis"يعمد إلى القول أن جوهر التنمية يقتصر على تحقيق زيادة كبيرة في تراكم رأس المال المعرفي،حيث ركز العديد من الباحثين على التصنيع كشرط أساسي للتنمية وكحل لتخلف شعوب دول العالم الثالث وعليها النقاط التالية لتحقيق قفزة نوعية نحو التنمية:

-الإستفادة من تجربة الدول المتقدمة خاصة من خلال مراحل التحول من مجتمعات زراعية إلى مجتمعات صناعية.

-النشاط الصناعي نشاط ديناميكي بطبيعته بالمقارنة مع النشاط الزراعي مما يخلق مرونة في تراكم رأس المال.

- إن تنمية القطاع الصناعي سوف يصحح بعض الإختلالات الهيكلية في الإقتصاد القومي للبلاد المتخلفة ويؤدي بالضرورة إلى توسيع منتوجاتها وصادراتها ويحقق لها قدر كبيرا من الإستقلالية الإقتصادية والتحرر من التبعية.

- إن تنمية النشاط الإنتاجي الصناعي يلعب دورا هاما في مجال تثقيف وتدريب اليد العاملة مقارنة مع النشاط الإنتاجي في القطاعات الإقتصادية التقليدية مما يتيح آفاقا واسعة لخلق خبرات ومهارات جديدة،ويشجع روح الإنتظام فالقطاع الصناعي إذن يخلق نوع من الدفع في عملية التقدم الإقتصادي[01] .

<u>ب- توسيع دائرة تكوين رأس المال:</u>

أو ما يسمى بالدفعة القوية حيث أن عملية تكوين رأس المال تمر بمراحل تدريجية تبدأ بتشكيل وتوسيع دائرة الإستثمارات التي تشكل رأس المال الذي لا يجب أن يقل على حد معين،حيث يشبه الإقتصاديين مرحلة الإنطلاقة في توسيع رأس المال بالطائرة التي تحتاج

---

[01]- محمود يونس محمد وعبد المنعم مبارك:في إقتصاديات التنمية والتخطيط،دار النهضة الغربية،بيروت،1985،ص 123،131.

إلى دفعة قوية تساعدها على الإنطلاقة،فهذا هو حال التنمية التي تحتاج إلى جهد إنمائي لكي يتسنى لها التغلب على العوامل الذاتية للتخلف .إذ أن عملية التنمية التي تحتاج إلى دفعة قوية لتحقيق التقدم الإقتصادي والإجتماعي .

ويتحقق مبدأ الدفعة القوية إنطلاقا من توفر حجم ضخم من الإستثمارات في بناء المرافق العامة من طرق ومواصلات،وسائل نقل،مراكز تدريب للقوى العاملة،كلها مشاريع تهدف إلى توفير خدمات إنتاجية إلى جانب إنشاء وتطوير صناعات متكاملة ومتنوعة تؤدي إلى تغطية حاجيات المستهلكين،ويقترن بهذا العامل ضرورة البحث عن إستراتجية مناسبة للدفعة القوية.يقرنها الإقتصاديون بإستراتجيتين:

أ-إستراتجية النمو المتوازن:ويركز الإقتصاديون على ما يسمى بالحلقة المفرغة التي تنتج من خلال تقلص حجم السوق أمام الإستثمار الصناعي،مؤكدا على أن تجنب هذه الحلقة لا يتحقق إلا بتوسع حجم السوق من خلال إنشاء قاعذة واسعة من الصناعات الإستهلاكية ،التي تحقق عملية التوازن ،مع الحث على ضرورة الإهتمام بالقطاعين الصناعي والزراعي،وخلق نوع من التوازن بينهما،بحيث يشكل القطاع الزراعي عقبة أمام تطور القطاع الصناعي.

ويرتكز هذا التنوع من الإستراتجيات على إنتاج السلع الإستهلاكية اللازمة لإتساع حاجيات السوق المحلية على الأقل ،ويعمد أنصار هذه النظرية على ضرورة الإعتماد على المواد المحلية بالدرجة الأولى في تحقيق الإنجازات والإستثمارات بيد أن هذه الإستراتجية أي النمو المتوازن تتميز في بعض الحالات بعدم الواقعية في الطرح ،لأن عملية التنمية تحتاج إلى ضرورة توفير موارد ضخمة لتنفيذ برامجها والإعتماد على المواد المحلية لا يكفي.

ب-إسترانجية النمو غير المتوازن: وتعتمد في تحليلاتها على ضرورة البدأ بمبدأ الدفعة القوية في التنمية بحيث ترفض فكرة إعطاء الأولوية للتنمية الريفية ،بل لا بد من البدأ بالتصنيع في المدن الكبرى ،لأن الإستثمار في الصناعة سوف يؤدي لا محالة إلى جلب إستثمارات كبيرة.

إذن لكي تتحقق الدفعة القوية لابد أن نركز على الصناعات الإستراتجية لأن التنمية في حد ذاتها تعتبر عملية ديناميكية تنقل الإقتصاد من حالة التوازن إلى حالة اللاتوازن غير انه ما يعا على هذا الإتجاه هو إهمالها للمصادر الأولية الناتجة عن القطاع الزراعي،وأيضا إعتمادها على حالة اللاتوازن لتحقيق التنمية (01).

لنعود إلى مفهوم التنمية الذي يعد من المفاهيم المتشبعة والتي تفسح المجال واسعا في مناقشة الكثير من القضايا.غير أن مفهوم التنمية لدى علماء الإجتماع كان يعتبر رد فعل للتغيرات الحاصلة في النظام الإجتماعيى و التغيرات الإقتصادية والسياسية التي شهدتها المجتمعات الإنسانية بصفة عامة وإرتبطت بالتحولات المجتمعية التي تؤثر في النظام الإجتماعي.

كما قام "وسانتوز" بجمع مختلف المفاهيم حول التنمية وخلص إلى جملة من المبادئ تتعلق بها:

-التنمية تعني التقدم نحو أهداف محددة بشكل جيد تحدث نتيجة الظروف الخاصة لأي بلد أو مجتمع.

-تصل الدول المتخلفة إلى النمو والتقدم في حالة قيامها بمحاصرة العوائق الإجتماعية والسياسية والثقافية والإقتصادية.

-لا بد من تنسيق مختلف القوى الإجتماعية والإقتصادية لتدعيم عملية التنمية،كما أن مفهوم التنمية في الفترة الحالية أصبح حق من حقوق الإنسان،وهذا الأمر أقره الإعلان العالمي للتنمية.هدفها تمكين الإنسان من الحصول على حقوقه،فربط التنمية بحقوق الإنسان وجعل هذا الحق محورها فالتنمية بمعناها الواسع لن تستمر إلا إذا توفرت جملة من التشريعات والقوانين تساوي بين الأفراد في هذا الحق.حيث أكد هذا الإعلان على ضرورة الربط بين الحق في التنمية والحق في المشاركة والتوزيع العادل لمنافعها،هذه المشاركة بالذات تقوم على ضرورة وجود قنوات إتصال تمكن الأفراد من التأثير في إتخاذ القرار أي ربط الديمقراطية بمفهوم التنمية،حيث تعد مؤسسات المجتمع المدني من

---

(01)- محمود يونس محمد وعبد المنعم محمد مبارك:مرجع سابق،ص131، 140.

أهم الآليات التي تقوم بتفعيل المشاركة وعليه تصاعدت أهمية هاته المؤسسات في التنمية[01].

ويعرف إعلان الحق في التنمية الذي أقرته الأمم المتحدة في عام 1986 عملية التنمية بأنها"عملية متكاملة ذات أبعاد إقتصادية وإجتماعية وثقافية وسياسية،تهدف إلى تحقيق التحسن المتواصل لرفاهية كل السكان والأفراد والتي من خلالها يمكن **تجسيد** حقوق الإنسان وحرياته" ويشير أيضا هذا البرنامج في تعريفه"للتنمية المستدامة"على أنها تهدف إلى القضاء على الفقر،وتعمل على تدعيم كرامة وكبرياء الإنسان وبيان حقوقه،وتوفير فرص متساوية أمام كل الأفراد عن طريق إدارة الدولة التي تعتبر إدارة جيدة والتي من خلالها يمكن تجسيد حقوقه حيث أجمل هذا الإعلان مفهوم التنمية في النقاط التالية:

-أن يعيش الناس حياة طويلة وصحية.

-أن يكونوا مزودين بالمعرفة.

-أن يكونوا بإمكانهم الحصول على الموارد اللازمة لمستوى معيشي لائق.

حيث أنه إذا تحققت هذه الأمور تهيأت الظروف لكي يكون الإنسان مبدعا ومنتجا،ويتمتع بإحترام الذات ،كما يمكنه أيضا الإحساس بالإنتماء للمجتمع [02].

كما ان العديد من الباحثين يلجؤون إلى تحديد مفهوم التنمية من خلال البحث في درجات التفاوت بين الدول المتخلفة والدول المتقدمة أو ما يعرف بالبلدان الصناعية والبلدان النامية،حيث تعني الدول المتقدمة بالنمو في الناتج القومي بينما الدول النامية فلا تزال تعني بالتنمية.

الأولى تركز على النمو كونها بلغت مستويات علمية وتكنولوجية وإقتصادية عالية،بشكل يمكن إطاراتها وشعوبها من المشاركة عكس الدول النامية التي تتميز بوضع متدني خاصة من حيث الدخل الفردي ومنه ندرك أن عملية التنمية تتطلب تداخل عدد من العوامل الإجتماعية والتكنولوجية ضمن آلية معقدة،بينما عملية النمو هي أقل تعقيدا،ويمكن تفسيرها ضمن الإطار الإقتصادي الصرف.

---

[01] - محمد فائق:"حقوق الإنسان والتنمية"،المستقبل العربي،مركز الوحدة العربية ،بيروت،2000ص99،98.
[02] – المرجع نفسه ،ص99 .101 .102.

ويحدد الدكتور "يوسف عبد الله صايغ" الفروق بين التنمية والنمو من خلال الآتي:

* النمو والتنمية: إن الخلط بين المفهومين من شأنه أن يحدث إرتباكا في فهم محتوى العمليتين.لذلك يمكن حصر أهم الفروقات بين العمليتين،بالعناصر الآتية:

أ/ يمكن تحقيق نمو سريع في مستوى الدخل الفردي الحقيقي،أي بأسعار ثابتة مع سير بطيئ في عملية التنمية أو تعثرها في ذات الوقت،إذ يمكن أن يتحقق نمو الدخل بفضل تحسن مستوى الأسعار العالمية بالنسبة لسلعة ما ينتجها بلد معين.

فالفرق بين ظاهرة النمو وحالة التنمية ،فالأول يمكن أن يكون وليد مصادفة أو ظروف عابرة،أما حالة التنمية هي وليدة تغيرات أو تبدلات حيث أنها لا تتأثر بمصادفات عابرة،بل تمر بعمل أجيال متتالية فالتنمية تشترط وجود بيئة سياسية إقتصادية وإجتماعية وتكنولوجية قادرة على مساعدة الإقتصاد بالمعارف لتحركه بكفاءة.

ب/ تقلص المشاركة في إتخاذ القرار السياسي والإقتصادي فالتنمية تتطلب الإتجاه نحو المشاركة الشعبية المكثفة والواسعة وذلك بالإعتماد على جهود المواطنين وإلتزامهم بمسؤولياتهم حيث أن الخطأ الذي وقعت فيه معظم الأقطار العربية في تصورهم للتنمية بكونها عملية يقوم بها المسؤولين دون سواهم.وبالتالي فهم أدوات التنفيذ فقط .

جـ/تفاقم تبعية إقتصاديات الدول المتخلفة لإقتصاديات العالم الصناعي.

د/ تعتبر التنمية العربية قطرية خاصة من ناحية التصور،الأهداف وحتى النتائج.

إن الوعي والإدراك الجيد لكل تلك النقاط المذكورة سابقا بإمكانه أن يعطي دفعة قوية للتنمية،إذ يجب أن يراعى ثلاثية حرية،عدالة،وحدة[(01)].

***التنمية والتخلف:**

ويرتبط مفهوم التنمية أيضا بمجموعة من المفاهيم الأخرى من بينها التخلف ما المقصود به وما هي أوجه الإتفاق.

والإختلاف؟

[(01)] ـ يوسف عبد الله صايغ:"التنمية العربية والمثلث الحرج"،المستقبل العربي مركز دراسات الوحدة العربية 1982، ص876.

مما لا شك فيه أن مفهوم التنمية يرتبط عادة بمفهوم التخلف لأن تحديد أسباب التخلف وجذوره والبحث في طرق التطور والرقي الإجتماعي والإقتصادي يؤدي بالضرورة إلى ما يسمى بالتنمية.

لذا رأينا من الضرورة منهجيا ومنطقيا تحديد هذا المفهوم،الذي عادة ما يرتبط بالعالم الثالث والتخلف يتجسد في طبيعة وشكل العلاقات الإجتماعية والإقتصادية والسياسية للدول التي عانت من الخضوع للإستعمار بصفة مباشرة أو غير مباشرة،إذ بقيت هذه الشعوب في علاقة تبعية إقتصادية وسياسية وحتى ثقافية تجعلها دول متخلفة تابعة تملي عليه طرق وكيفيات التطور بشكل يضمن بقاء التخلف ويدعم إستمرارية التبعية بجميع أشكالها والقضاء عليها يقتضي بالضرورة إستئصال جذورها والقضاء على أسباب وجودها.

وهناك من الإقتصاديين من يقول أن حالة التخلف هي حالة إستاتيكية ذاتية غير أننا نلحظ بعض التصور في تناول مفهوم التخلف نجملها على النحو التالي:

أ)أن هذه المفاهيم تجمل أغلبية الشعوب في فئة واحدة،رغم تباينها وتميزها بخصوصيات.

ب)هذه المفاهيم تلمس مختلف الجوانب الفكرية والفنية والدينية وبالتالي لا تشير إلى سمات البلد في حد ذاته،حيث إستخدم الفكر البرجوازي مشكلة الدول المتخلفة وأطلق عليها الدول المتأخرة التي تعني الدول التي لم تصل بعد إلى مستوى التقدم الفني والإقتصادي ،أو هي الدول تسودها المستويات المنخفضة من التقدم الإقتصادي والتكنولوجي بحيث يترتب عن ذلك شيوع الفقر بين سكانها[01].

كما ان الولايات المتحدة الأمريكية ودول أوربا إستخدمت مفهوم التخلف ليعبر عن ذلك الفارق بينها وبين بلدان العالم الثالث التي دخلتها الحضارة بفعل الدول الغربية فأخذت ترسم لها طريق التقدم والتحضر.

ويعرف "ترمان" الدول المتخلفة بأنها تلك الدول التي يقل متوسط الإستهلاك والرفاهية المادية لسكانها من البلدان المتقدمة،وذلك على الرغم من إمكانية تحسين الأوضاع الإقتصادية فيها بوسائل معروفة ويرى"جاكوب فيرنز"أن البلاد المتخلفة هي

[01] -علي الكاشف:مرجع سابق،ص38.

التي لا تتوفر لها إمكانيات زيادة إستخدام رأس المال أو العمل أو الموارد الطبيعية في تحقيق مستوى أعلى من المعيشة لسكانها[01] وبموازات الدول المتخلفة إستخدم مصطلح الدول النامية،و هو الإستعمال الذي يستخدم حاليا ويعني بها الدول التي قطعت شوطا هاما في النمو،وهي البلدان التي تكون فيها عملية التنمية ،فهذا التعبير في واقع الأمر فيه نوع من التداخل خاصة بين الدول التي حققت نموا،والملاحظ لهذا التعبير الذي إستخدم في الستينات فيه نوع من التفاؤل والتهذيب الأمر الذي يساعد على إنتشار هذا المصطلح[02].

كما إستعمل أيضا إصطلاح دول العالم الثالث الذي يطلق على بلدان آسيا وإفريقيا وأمريكا اللاتينية ،وهي التسمية الأكثر إنتشارا ،غير أن إصطلاح الدول المتخلفة أو النامية أو المتأخرة أو العالم الثالث تحكمه عدة عوامل أساسية وإجتماعية وإقتصادية.

والتخلف عادة ما يرتبط بالتبعية،ولتوضيح أكثر لا بد من تفسير مفهوم التبعية.

*<u>التنمية و التبعية:</u>والتي ترتبط إرتباطا وثيقا بالتحليل الواقع في ضوء المتناقضات العالمية حيث أن هناك العديد من المفكرين من يلحق التبعية بالتخلف تلك الأزمة التي تعاني منها دول العالم الثالث،ولتحليل هذه الأزمة لا بد من تحليل ميكانزمات النظام الرأس مالي العالمي خاصة في مضمونه الإقتصادي والتبعية غالبا ما توصف بإلحاق دول العالم الثالث للدول المتقدمة ولا تقف عند هذا الحد بل تتعداه إلى العوامل الداخلية والخارجية،وجمعها في كلية واحدة فلولا وجود تناقضات داخلية في المجتمع المتخلف ما كانت هناك تبعية للخارج،هذه الأمور تؤدي بالمجتمع إلى ترسيخ تخلفه،وذلك بدمج المجتمع المتخلف في إطار النظام العالمي الجديد[03].

وذلك عن طريق إستنزاف فائض الدول المتخلفة وتصديره إلى الدول الرأسمالية وخاصة خلال الحقب الإستعمارية بغية تحقيق التراكم الرأسمالي،الأمر الذي يشكل عاملا من عوامل الإستقلال لصالح المركز الرأسمالي في مفاتل الخضوع والتبعية لدول العالم الثالث هذه الأمور تؤدي بطبيعتها إلى التراكم والتخلف أضف إلى ذلك بروز ظاهرتي التخصص

---

(01) ــعبد الهادي محمد والي:التنمية الإجتماعية،مدخل لدراسة المفهومات الأساسية الإسكندرية،دار المعرفة الجامعية 1988ص21 ،23.
(02) ــمحمود الجوهري:علم الإجتماع وقضايا التنمية في العالم الثالث ط3،القاهرة دار المعرفة 1982ص16 ،17 ،25.
(03) ــأحمد مجدي حجازي:مرجع سابق ،ص183.184.

وتقسيم العمل على المستوى الدولي التي يعتمد على التدرج وعدم التكافئ في مجال التبادل،الأمر الذي أدى إلى فقدان إستقلالية دول العالم الثالث.

بسبب عدم قدرة هذه الدولة على سد احتياجات أفراده التي لا يمكن إشباعها إلا من خلال الدول الرأسمالية وفي ظل هذه الظروف تنشأ نوع من التحالفات بين مصالح القوى الرأسمالية المسيطرة من الخارج والقوى الداخلية،حيث أن إستراتجية المركز تقوم على خلق فئات حاكمة تابعة أو خادمة،هذه الفئات مدعمة للتغلغل الرأسمالي.

ونظرا لأن التخلف يعد أزمة حقيقية تعاني منها دول العالم الثالث وبالتالي لا بد من خلق بدائل وتتمثل في البحث عن صيغ للتنمية الذاتية وعليه فالتبعية نتاج مراحل متتالية إذ شكلت هذه العلاقات بين دول تملك وأخرى لا تملك عدم التوازن الداخلي والخارجي،وأصبحت بذلك التبعية الإطار المتحكم في الأزمة .كما يرتبط مفهوم التنمية أيضا بمفهوم التحديث.

***التنمية و التحديث:**

مفهوم له صلة بمفهومات التنمية.ويهدف إلى إستغلال كافة الموارد البشرية والطبيعية في تحقيق مزيد من التكامل والتماسك الإجتماعي وتطوير أساليب أكثر كفاءة في مجالات السياسة والضبط الإجتماعي والإعتماد على العلم الحديث القائم على الواقعية و التجديد وظهور تقنية أو أسلوب فني يرتكز على تطوير النظرية للإستخدامات العملية،وتدعيم مقومات التنظيم والإدارة الرشيدة[01] .

على خلاف التنمية التي تشير إلى تلك العملية التي تهذف إلى تحديد حاجات المجتمع وأهدافه وترتيبها حسب الأولويات،بينما الأسلوب التنموي يقوم على إحداث تغيير حضاري في طريقة التفكير والعمل،وذلك عن طريق إحداث وعي محلي وتنظيمه،ثم المشاركة في التفكير والإعداد والتنفيذ من جانب أعضاء البيئة المحلية،ومن هنا يتضح لنا أن تنمية المجتمع هي أسلوب للعمل وطريقة للتغيير أكثر منها هدفا ،أي أنها رغبة مجتمعية نحو تحقيق التنمية الشاملة والتي يتم بواسطتها إعادة تشكيل مكونات وهياكل البناء الإجتماعي للمجتمع كي يتجاوز وضع حالة التخلف إلى حالة الرقي الإنساني أي أنها

---

[01] –محمد علي محمد:القيم الثقافية والتنمية،دار المعارف،ط1 القاهرة 1973 ص190.

وسيلة خلق الآليات والأدوات وتقنين المؤسسات ونظمها الإدارية الفعالة المؤدية إلى بدء عملية التحول التنموي على كافة المستويات الإقتصادية، الإجتماعية والثقافية مع الحرص على إستمرارية وتصاعد كفاءة الأداء في مختلف تلك القطاعات.

فالتنمية تحقيق لإرادة مجتمعية تأخذ بأفراده من حالة التخلف إلى حالة من الوعي الإبداعي المستمر لبلوغ أهداف المجتمع المنشودة والمتجددة.

وتركيزنا في هذه الدراسة سوف يكون على الأبعاد الإجتماعية في عملية التنمية من منظورها المحلي الواقعي الذي يرتبط بالواقع الفعلي للمجتمع.

أما التنمية المحلية فتهتم بالعائد الإجتماعي طويل الأجل وليس قصير الأجل،و تهدف الدولة إلى إنفاق إستثماراتها في المحليات على مشروعات المرافق العامة والبنية الأساسية والخدمات المختلفة ويمكن الحكم على مدى فعالية إستثمارات التنمية المحلية من خلال عدة مؤشرات تتمثل في مستوى أداء الخدمات العامة في المحليات،ومستوى المرافق العامة في الولاية ومدى المساهمة في حل مشكلة الإسكان وحجم فرص العمل الجديدة.

وتجدر الإشارة إلى أن التنمية المحلية تهدف إلى إحداث تغيير حضاري في طريقة التفكير والعمل والحياة عن طريق إثارة وعي البيئة المحلية،ويعمل هذا الأسلوب على قوة أعضاء البيئة المحلية جميعا للتعاون والمشاركة في التفكير والإعداد،ثم تنفيذ المشروعات والبرامج الإنتاجية والبرامج الخاصة بالمرافق والخدمات ،وذلك في إطار ما هو ممكن عمليا وإداريا ضمانا لإقناعهم بها مما يدفع إلى إستمرارها وتطويرها ودعمها.

وعليه فالتنمية المحلية ترتكز على السكان والقيادات كأداة التغيير،وهم في ذات الوقت المستفيدون الوحيدون من هذا التغيير فضلا في أن تلك العملية تتطلب العمل من خلال الجهود الذاتية والتطوع وتعاون سكان المجتمع ،وتتم عادة بالمساعدات الفنية من المنظمات الحكومية والأهلية القائمة في المجتمع والتي تعمل على المستوى الوطني أو الدولي.

سادسا:الدراسات السابقة:

إذ تعتبر مرحلة الإطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة من أهم المراحل المنهجية في الدراسة فالباحث عندما يضع تصور لحدود البحث فإن هذا التصور لا ينبع من فراغ بل لابد من الرجوع إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع دراسته بالشكل المباشر وغير المباشر وسوف نستعرض في هذا العنصر الدراسات السابقة على النحو الآتي:

1/الدراسة الأجنبية.

2/الدراسة العربية:

3/نظرة تحليلية للدراسات السابقة.

1/ الدراسات الأجنبية:

أ:دراسة هنري مادك"henry madik ":

وعنوانها "الديمقراطية اللامركزية والتنمية" وهي دراسة منشورة عام 1966 وتدور حول النقاط الآتية:

-الإسهامات التي يمكن تقديمها من طرف الحكومة المحلية والإدارة المدنية على المستويات الجغرافية المختلفة وأشكالها.

-مشكلة التبعية الواسعة في العملية الحكومية من خلال اللامركزية في إدارة الوظائف الحكومية.

-العوامل التي تعرقل تنمية قدرة الحكومة المحلية مع الإشارة للحاجات والمشكلات في الدول النامية.

-الأحزاب السياسية كمؤسسات تنموية.

وتمت هذه الدراسة تحت إشراف قسم الدراسات العامة الخاص بالقسم الفني للإدارة بالأمم المتحدة والتي له علاقة بالجمعية الدولية لعلم السياسة،وأجريت تحت إشراف "هنري مادك" الذي أشرف على فريق بحث،وركز على مشكلات الدول النامية من خلال

أعمال ومقابلات شخصية مع قطاعات كبيرة من السكان بعدد من الدول وجمعت البيانات الخاصة من عدة دول منها:

السودان،البرازيل،كوستاريكا،الفلبين،تركيا،يوغسلافيا وشملت الدراسة على إستبيان تضمنت مجموعة من المشكلات الأساسية بشكل عام.

كما قام "هنري مادك" بزيارة سريعة لبعض هذه الدول بالإضافة إلى إستعانته ببعض الباحثين من هذه الدول.

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يمكن للأحزاب أن تؤثر تأثيرا متكاملا ومدعما من اللامركزية من خلال تقديمها إطار عمل يمكن أن تعمل من خلاله كافة الأجهزة والمؤسسات الحكومية كإطارمرجعي يواجه كافة الإحتمالات والمواقف الجديدة والذي يمكن من سهولة القرار ويمثل الرباط القوي بالنسبة لمختلف المستويات.

- في سياسات التعدد الحزبي يمكن للحزب أيضا أن يساهم في تكامل النسق الإجتماعي حيث يساعد على التوافق بين الأحزاب وأهداف التنمية.

- في حالة التعدد الحزبي فإن تركيز السلطة في قبضة حزب معين يجعل الأحزاب تتهم الحكومة المحلية بالإنحراف والفساد،وذلك لمحاولة الضغط على الحزب وإبعاده عن السلطة،ولذلك فقد بينت الدراسة أن السياسات المركزية توصف بأنها غير متكاملة وأن كل برنامج للتنمية سوف ينظر إليه وفقا للطريقة التي تتأثر من خلالها مراكزهم.

- أوضحت الدراسة أن اللامركزية تتطلب وجود فريقا مدربا ومهيئا لإدارتها و خاصة في الدول النامية وهذا الأمر يتطلب الخبرة والثقة.

- إن إرتباط الجماهير بعمليات التنمية يساعد على زيادة المشاركة من جانبهم في عملياتها وبرامجها،كما يمنح الحكومة من جانب آخر المعرفة الكافية عن إحتياجات الجماهير الفعلية وأن يوفر الجديدة في مجال الخدمات الصحية أو التعليمية أو الرعاية الإجتماعية

ولا يمكن أن تصل للشعب ما لم تكن الحكومةقوية ولها قنوات قادرة على إيجاد إتصال مستمر بينها ومبين الجماهير[01].

ب:دراسة روبرت وورث1966:

وتمثلت مشكلة الدراسة في إجراء تحليل لمقارنة الإتجهات نحو صياغة البيئة في المواقع التي تعتبر فيها البيئة جزءا من الخبرة التربوية الشاملة لذا إهتمت هذه الدراسة بإجراء العديد من المقارنات.

العينة أجرى البحث على ثلاث (3) مجموعات:

المجموعة 01: من طلاب الثانوية وعددها 585 تلميذا.

المجموعة 02:من طلاب الجامعات وعددها 462 طالبا.

المجموعة 03:من البالغين وعددها 571 طالبا.

وقد كان إجمالي العينة 1618 فردا.

وقد أستخدم الباحث كأداة من أدوات جمع البيانات مقياسا للإتجاهات نحو حماية البيئة يتكون من 46 عبارة مكونا من4أجزاء.وقد توصل في الأخير إلى النتائج الآتية:

-توجد فرقا ذات دلالة في إتجاهات صيانة البيئة وفسرت على أنها إنعكاس للمشاركة الفعالة في صيانة البيئة.

-بالنسبة للنوع تم تسجيل نسب مئوية عالية لصالح البيئة في المجموعات الثلاث وكانت هذه النسبة أكبر في مجموعة الكبار.

-بالنسبة لعامل الإقامة في الريف والحضر حيث ظهر أن الأفراد ذوي الخلفية الريفية يحققون بصفة دائمة معدلات أعلى من ذوي الخلفية الحضرية.

4-إن الدور الذي تقوم به النشاطات كعوامل في البيئة له أكبر الأثر في قيمة هذه الإتجاهات[02].

---

[01]-henry medick :demorcy.decantrolzation and development asia publishing house.new delhi.india.1966p87.

[02] - محمد رجب أحمد:دور الأحزاب السياسية في التنمية والبيئة،دراسة لبرامج الأحزاب السياسية المصرية،رسالة ماجستير، الدراست الأنسانية،جامعة عين الشمس –القاهرة 1980ص15

جـ:دراسة (A/AGATA):

تعد من الدراسات الهامة وهي دراسة حديثة أجريت حول المشاركة والتنظيم في السياسة المحلية،دراسة مقارنة على الطبقة والتبعية في مدينتين صغيرتين في تركيا وقد طبقت هذه الدراسة في مقاطعتين وأهتمت بدراسة الأشكال المتنوعة للمشاركة وبالأوضاع الطبقية وأخلاقيات المشاركة والأخلاق السياسية وجماعات المصلحة.

إذ ركزت هذه الدراسة على تحليل للعلاقة بين الأشكال المختلفة للمشاركة السياسية والتي توجد في وقت واحد في هاتين المدينتين.

و أوضحت الدراسة أن هناك نمطين للمشاركة السياسية:

- مشاركة رأسية.
- مشاركة أفقية.

وبينت أنه هناك الكثير من الإتجاهات التي ترى أن هذين النمطين للمشاركة متناقضان فيما بينهما ولكن من خلال الدراسة إتضح:

-أن هذين النمطين تواجدهما معا جنب إلى جنب.

-أن بعض أشكال الرأسية للمشاركة السياسية المستخدمة في طبقات معينة تختلف طبقا لخصائصهم الإجتماعية،كما تختلف طبقا للوسط الإجتماعي التي تستخدم فيه،وبهذا المعنى أمكن للدراسة أن تستخلص أن الأشكال الرئيسية للمشاركة السياسية يمكن الإستفادة بها في دراسة سياسات الطبقات ،وتجدر الإشارة أن هذه الدراسة تربط بين الجوانب السسيولوجية والسياسية إذ ربطت بين أشكال المشاركة السياسية والطبقية

د:دراسة "ستيفن ألبرت "1987" steven alpert":

وتعد هذه الدراسة من الدراسات الهامة وهي تربط بين الناحية السياسية والإجتماعية والإقتصادية حيث كان الإهتمام الرئيسي لها الربط بين موضوع المشاركة والتنمية،وقدمت هذه الدراسة في عام 1978 في جامعة فرجينيا بالولايات المتحدة الأمريكي.

ويبدأ "ستيفن ألبرت" بوجهة نظر مختلفة من خلال دراسة حول طبيعة التغيير الإقتصادي والإجتماعي إذ يتفق مع "روبرت شيب" عندما يلح على أن التغيير الإجتماعي والإقتصادي على مستوى الثقافة الكلية أو حتى على المستوى المعنوي لمجتمعات معينة لا يكون طبيعيا غير عادي،لذلك فدور النظام السياسي لا يمكن أن يكون مجرد تفاعل مع التغيير الحادث،ولكن يجب أن يكون هذا الدور أكثر فعالية وتأثيرا في خلق التغيير الإجتماعي والإقتصادي في المجتمع كما ذهب الباحث إلى أنه ولمواجهة النظام السياسي والإجتماعي الجامد ونظرا لإنتشار ظاهرة غياب قوات المشاركة السياسية الديمقراطية الحقيقية،فإن القهر السياسي إنما إشارة لمعدل السريع من التغيير وليست إشارة صحية.

وقد أوضحت هذه الدراسة أن هناك علاقة بين التحديث الإقتصادي والإجتماعي وليس التنمية السياسية والقهر السياسي،وتم من خلال الدراسة إستخلاص:أن التنمية ليست خالصا ومحددا كما أنها ليست حركة غريزية فطرية،فإن الدول الأقل نموا غالبا تكون واقعة في دائرة الركود الإجتماعي والإقتصادي،والنظم السياسية الضعيفة والزيادة السكانية الكبيرة غير النشطة.

هـ:دراسة "ليزابول" 1983 "lazhpaul":

و هذه الدراسة بعنوان "المشاركة السياسية والتنمية الإجتماعية والإقتصادية في بورنو بنيجيريا"وأجريت سنة 1983 وأهميتها تبرز في كونها تهتم بدراسة التنمية في دولة نامية وهي نيجيرا،وقد أخذت الدراسة عينة مكونة من 1372 في عمر التصويت في إقليم بورنو،و طبقت إستمارة الإستبيان على المبحوثين تضمنت أسئلة خاصة بالحصول على معلونات وبيانات تطلبها الدراسة من حيث الدخل ،درجة التعليم،البيئة،العمر،الجنس،الحالة المدنية وعلاقة كل المتغيرات بالمشاركة.

وأنطلقت الدراسة من إفتراض أن التعليم هو مفتاح التنمية الإجتماعية والإقتصادية وإستخدمت أسلوب التحليل البسيط والتوزيع النسبي والإختبارات الإحصائية فإخبار كاي لتوضيح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة وتوصلت إلى النتائج التالية:

إن الرأي العام في إقليم بورنو وقد يكون في نيجيريا كلها في حالة شوق للحكم المدني،وعادو يمارسون حقوقهم والمشاركة في تنمية البيئة وإقامة الإتصالات الشخصية في هذا المجال،وكذا المشاركة في مناقشات حول السياسات العامة.

و:دراسة حول تطوير التنظيمات المحلية:

تناولت هذه الدراسة سياسات التنظيمات المحلية والمفاهيم الخاصة بالتنظيمات المحلية كما تعرض لتطوير التنظيمات المحلية في المجتمع الأمريكي بإعتبارها مؤسسات ذات سلطات سياسية وإدارية كإمتداد للحكومة الفيدرالية تشاركها في صنع القرار من جهة وتضمن المشاركة الشعبية في السياسيات العامة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

-إن عملية التعرف على مدى مشاركة المواطنين في التنظيمات المحلية صعبة للغاية على الرغم من وجود المشاركة الفعلية للمواطنين في البرامج التي تعدها سلطات المنظمات المحلية .

-إن التعرف على مدى مشاركة المواطنين في برامج التنظيمات المحلية يحتاج إلى أساس إعلامي وإلى إجراء المزيد من البحوث المتعلقة بالأنشطة التي تمارسها السلطات المحلية.

-إن التعرف على مدى مشاركة المواطنين في برامج التنظيمات المحلية يحتاج إلى تحديد الآليات والأنشطة التي تعمل في إطارها التنظيمات المحلية.

-إن التعرف على العلاقة القائمة بين المواطنين والتنظيمات الحكومية يتطلب تحديد طبيعة هؤلائي المشاركين في صناعة السياسيات المحلية ونوعية البرامج ومن يشاركون وما هي النتائج المتوقعة لمشاركتهم في التنظيمات المحلية في مختلف البرامج.

ز:دراسة حول نشأة وتطور المحليات في الولايات المتحدة الأمريكية:

تناولت هذه الدراسة الحكومات المحلية،وذلك بالإعتماد على عملية التحليل للتعرف على أهم الأنشطة التي تمارسها بإعتبارها خدمات تؤدى إلى المجتمعات المحلية الأمر الذي فرض البحث على تقويم خدمات الحكومات المحلية من حيث مدى وصول هذه الخدمات إلى أفراد المجتمع بشكل فعال ومؤثر ومتكافؤ،

وتتمثل هذه الخدمات في الأمن العام،الرقي،إنشاء وصيانة الشوارع والميادين،والمياه،والنظافة،وإستغلال الموارد الطبيعية،وإدارة إستخدام الأراضي.

ذلك على مستوىالمقاطعات والتنظيمات المحلية والمدن والمناطق الخاصة والإدارات المحلية وإنتهت الدراسة إلى الملاحظات التالية:

-إن مفهوم الحكومات المحلية يشمل العديد من التقسيمات الجغرافية الشاسعة والمتباينة ومن بينها على سبيل المثال التقسيمات الإدارية لمقاطعات الولاية والتشريعيات الخاصة بالمحليات ،ونوعية الخدمات التي تقدم ،والمجالس المحلية الحضرية والريفية ومجالس المدن.

- غالبا ما يتم التقسيم ليشمل الحكومات المحلية،والمناطق ذات الخدمات الخاصة والمناطق التعليمية كوحدات تنظيمية للمحليات.

-إن الحكومة المحلية غالبا ما تواجه تحديات تنفرد بها عما سواها من الحكومات المحلية الأخرى.

2/ الدراسة العربية:

أ: الحكم المحلي والتنمية [01]:

وتهدف هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على موارد وإمكانيات أجهزة الحكم المحلي ،ودراسة المشكلات التي تواجهها،فضلا عن تحديد نظام الحكم المحلي من حيث أن له مدخلاته وعمليات تشغيل وتحويل.

وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على نظام الحكم المحلي.

وخلصت الدراسة إلى تحديد العناصر الأساسية التي يقوم عليها نظام الحكم ليحقق أهدافه.

ب: التنظيم العام وتطور نظام الإدارة المحلية في مصر [02]:

[01]- الحسني بدر:الحكم المحلي والتنمية،مجموعة أوراق مقدمة في الدورة الرابعة لإعداد أعضاء المجالس الشعبية المحلية ،أكادمية السادات للعلوم الإدارية القاهرة1989ص98.

[02] –عزت محمد علي : التنظيم العام وتطور نظام الإدارة المحلية في مصر ،مجموعة أوراق مقدمة في الدورة الرابعة لإعداد أعضاء المجالس الشعبية المحلية، أكادمية السادات للعلوم الإدارية القاهرة1989ص18.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على نظام الإدارة المحلية في مصر بعد قيام ثورة يوليو كما أشارإلى التطورات التشريعية لنظام الحكم المحلي من خلال تلك الحقبة الزمنية التي تزيد عن ربع قرن من الزمن .

وإستخدم الباحث المنهج التطوري التاريخي لنظام الإدارة المحلية في مصروفي الأخير توصل الباحث إلى جملة من النتائج الآتية:

- ضرورة وضع خطة محلية للمشاركة الشعبية بالجهود والإمكانيات المتاحة في المشروعات المحلية تسيرجنبا إلى جنب مع خطة الدولة.

- وقف عملية الإعتماد على الأراضي الزراعية بإعتبارها الثروة الحقيقية المؤثرة في إقتصادنا.

- ضرورة القيام بمتابعة تنفيذ خطة التنمية الإقتصادية والإجتماعية والإلتزام بمشاريعها والمشاركة في تنفيذها.

- إعطاء المشكلة السكانية الإهتمام الواجب والدراسة الواعية.

- معايشة الشباب ودراسة مشاكله ووضع الحلول لها والإستفادة بمجهوده وإستغلال طاقاته.

جـ:دور المشاركة الشعبية في مجال الخدمات ومشروعات التنمية [01]:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على على دور المشاركة الشعبية في مجال الخدمات ومشروعات التنمية خاصة في مجال تنشيط وإستثمار الجهود الذاتية والمشاركة الشعبية كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر تمويل خططها وكان للدراسة جهدا واضحا في تحديد جهود المشاركة الشعبية في مجال الخدمات وبصفة خاصة التربية والتعليم،والشؤون الصحية،تنظيم الأسرة والشباب،والشؤون الإجتماعية ،النقل والمواصلات...إلخ.

وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي،وتوصل أخيرا إلى ضرورة الإستفادة من الجهود الذاتية لمواجهة الظروف الإقتصادية التي يمر بها الشعب المصري خاصة،وتأكيد

---

[01] ـمحمد عزت محمد على: دور المشاركة الشعبية في مجال الخدمات ومشروعات التنمية مجموعة أوراق مقدمة في الدورة الرابعة لإعداد أعضاء المجالس الشعبية المحلية أكادمية السادات للعلوم الإدارية 1989ص90،89،88.

دور القيادات المحلية في إذكاء مشاعر الجماهير وحماسهم دعما وتأيدا لدور الجهود الذاتية.

د:إستطلاع للرأي حول الحكم المحلي [01]:

أجرى هذه الدراسة مجموعة من الباحثين من جهاز قياس الرأي العام بالمركز القومي للبحوث الإجتماعية والجنائية تحت إشراف أحمد خليفة،وتم تطبيق إستطلاع الرأي على عينة من الجمهور العام،وعينة أخرى من أعضاء الحكم المحلي في محافظات القاهرة،الإسكندرية،القليوبية الغربية،الدقهيلية،المنوفية،المنيا،سوهاج،قنا، الفيوم،وأخيرا توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- إن أجهزة الإعلام لم تتمكن من توصيل فكرة الحكم المحلي للجمهور العام بالشكل المبسط الذي يمكنهم من تحديد معناه وفهم الجدوى من ورائه.
- يرى الجمهور أن الفائدة من وراء الحكم المحلي أن كل محافظة تهتم بمصالحها وأن كل منطقة تستفيد من خبراتها وأن تتفرغ الحكومة المركزية للمسائل القومية.

هـ:الحكم المحلي وحداته ومستوياته [02]:

إستعرضت الدراسة تطور الحكم المحلي على إعتبار أن المركزية ظلت الأسلوب السائد في الحكم والإدارة في مصر في العصر الحديث،وإن مرت في بعض المراحل بعدم التركيز الإداري للسلطة في يد السلطات المركزية العليا،كما تعرضت الدراسة إلى أهداف نظام الحكم المحلي في مصر ومستوياته،ونطاقات الوحدة المحلية،فضلا عن الوحدات المحلية سواء على مستوى المحافظة أو المركز أو المدينة أو القرية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة التوصيات الأتية:

- الإبقاء في المرحلة الحالية على الوحدات المحلية ومستوياتها،طبقا للنظام الحالي وهي المحافظات ،المراكز،المدن،القرى،الأحياء .على ان يتم تعديل نطاق وحدود الوحدات

---

[01] - أحمد خليفة:إستطلاع للرأي حول نظام الحكم المحلي،المركز القومي للبحوث الإجتماعية الجنائية القاهرة1979ص110،10.

[02] –المجالس القومية المتخصصة :الحكم المحلي،خبراته ومستوياته،تقرير المجلس القومي للخدمات والتنمية الإجتماعية ،الدورة الأولى ،القاهرة جويلية 1981 ص137،26.

المحلية الأدنى من المحافظات في إطار حدود وإمكانات كل محافظة وطبقا لمعايير وأسس علمية سليمة.

- وضع المعايير والأسس السليمة التي يتم على أساسها تحديد نطاق الوحدات المحلية والإلتزام لتجنب تغيير حدود ونطاق بعض الوحدات المحلية الأخرى أو إستقطاع أجزاءا أو وحدات كاملة من وإلى وحدات أخرى دون معايير محددة لإجراء هذه التعديلات.

- العمل على تدعيم وتقوية التخطيط الإقليمي والمحلي وإعتباره أسلوبا رشيدا لإشراك الشعب في التخطيط و تنمية مجتمعاته المحلية وتنفيذ وإدارة المرافق والمشروعات العامة به مقيما الديمقراطية وتحقيقا لمبدأ المشاركة الشعبية.

و:تمويل وحدات الحكم المحلي:[01]

وتعرضت الدراسة إلى مصادر وتشريعات وتمويل وحدات الحكم المحلي،كما تناولت أيضا معوقات التمويل المحلي والأسباب التي أدت إلى نقص الحصيلة التي تتمثل في الصعوبات الآتية:

- صعوبات في تركيب هيكل التمويل المحلي.
- صعوبات في الأساليب والإجراءات المالية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات وقد تفرعت إلى مستويات ثلاث:

- وضع إستراتيجية التمويل المالي.
- إصدار قانون يحدد الأوعية التي يجوز فرض رسوم محلية عليها.
- تنشيط دور الأجهزة الشعبية والحزبية في إنشاء وتدعيم الخدمات العامة.

ز:قيادات الحكم المحلي:[02]

إهمت هذه الدراسة بتحليل تطور الحكم والإدارة في مصر من خلال تقديم عرض تاريخي لوظائف قيادات الحكم المحلي،وتناولت النظام السياسي للدولة وأثره في

[01] -المجالس القومية المتخصصة:مرجع سابق، ص 177-222.
[02]- المجالس القومية المتخصصة :تقرير المجلس للخدمات والتنمية الدورة السادسة القاهرة85جويلية1976ص231 .232

مسؤوليات وإختيار القيادات المحلية،كما تعرضت لمشكل القيادات المحلية وأثرها على إختيار القيادات.

وتوصلت الدراسة في الأخير إلى جملة من النتائج الآتية:

- تطوير أسلوب القيادات وإختيار القيادات المحلية،وذلك عن طريق إختيارهم من بين الأعضاء المنتخبين بالمجالس المحلية بدلا من تعيينهم.

- تحديد إختصاصات المجالس الشعبية المحلية في مستوياتها المختلفة تحديدا واضحا ودور كل منها بالنسبة للمستويات الأدنى،بما يميز دورها التنفيذي وحدود رقابتها وإشرافها على مجالات العمل المحلي المختلفة وينظم العلاقة بينها وبين القيادات المحلية بوضوح وحسم القضاء على الصراعات والنزاعات المثارة حاليا.

- ظرورة إشراك المحافظين في وضع السياسات العامة المستهدفة للعمل في المحافظات وتبصيرهم بصفة مستمرة بهذه السياسات حتى يكونوا على إقتناع عند تنفيذها.

ع:تشكيل المجالس الشعبية المحلية وإختصاصاتها (01)

وتناولت هذه الدراسة تشكيل المجالس الشعبية المحلية وإختصاصاتها وذلك من منظور مقارن مع المجالس الشعبية المحلية في الخارج،ثم تعرضت لتطور المجالس الشعبية المحلية في مصر،والمعوقات و وأوجه قصور الأداء التي تواجهها كما عمدت الدراسة إلى تحليل إختصاصات المجالس الشعبية المحلية وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- العودة إلى صيغة المجلس الواحد،وذلك للجمع بين المجلس الشعبي المنتخب والمجلس التنفيذي المشكل من أعضاء معنيين بحكم مناصبهم على إعتبار أن صيغة المجلس الواحد هي أنسب الصيغ لظروف مصر.

- إعادة النظر في الحدود الإدارية لوحدات الحكم المحلي في تقسيم الجمهورية إلى أقاليم إقتصادية.

(01) -المجالس القومية المتخصصة :تشكيل المجالس المحلية،وإختصاصاتها تقرير المجلس القومي للخدمات والتنمية الإجتماعية ’القاهرة الدورة الخامسة،سبتمبر،84-1985ص ص61،187.

- تعديل نظام الإنتخاب الحالي للأخذ بمبدأ التمثيل النسبي في الإنتخابات بالقائمة للمواطنين على المساهمة في العملية الإنتخابية،أسوة خاصة العربية.

- ضرورة أن تحدد الإختصاصات للمحليات تحديدا واضحا لكل وحدة محلية في ضوء الإعتبارات الخاصة بها والطابع المميز لكل منها،ودرجة التحضر والنمو الإقتصادي خاصة المدن الكبرى.

- إعادة النظر في طبيعة العلاقة بين المجالس الشعبية المحلية وسن مجلس الوزراء والوزارات المختلفة،بحيث تصبح أداة لمعاونة المجالس الشعبية المحلية في القيام بوظائفها،والنظر إليها ككيان من ناحية صنع القرار وتنفيذه في إطار السياسة العامة للدولة.

ن:المشاركة الشعبية والتنمية الريفية (01):

وتناولت هذه الدراسة المشاركة الشعبية في الدول النامية ،والتركيز على أن المشاركة هذف ووسيلة ،خاصة في الحياة الديمقراطية السليمة ،أما عن أهمية موضوع المشاركة الأكادمية والقومية تزداد طبعا للظروف الإجتماعية والسياسية والإقتصادية التي يمر بها المجتمع.

كما تركز الدراسة على محور أساسي يتعلق بمجالات التنمية الأكثر حيوية والمتمثل في المشاركة الشعبية،وما تؤديه من وظائف وأدوار في التنمية الريفية.

3/نظرة تحليلية للدراسات السابقة:

بعد عرضنا للدراسات السابقة والأبحاث التي أجريت في مجال الدراسة لا بد هنا أن نلقي بنظرة تحليلية لهذه الدراسات والأبحاث حتى يتسنى الإستفادة الكاملة من عرضها وحتى لا تكون مجرد عرض فقط وحتى يمكن لنا الربط بين الدراسات السابقة والدراسة الراهنة،ويمكن عرض الإستخلاصات المستنبطة من الدراسات السابقة على النحو الآتي:

(01) - عبد الهادي الجوهري وآخرون: "المشاركة الشعبية والتنمية الريفية "بحث منشور في مجلة الآداب والعلوم الإنسانية كلية الآداب جامعة المنيا مجلد13،أغسطس 1994،ص120،98.

أ :لقد أكدت الدراسات السابقة أن الأحزاب السياسية يمكن أن تلعب دورا هاما في مجال إحداث التنمية،بجوانبها المختلفة السياسية والثقافية والإجتماعية ،وذلك من خلال تقديم الخطط والتصورات التي من شأنها إحداث التنمية.

إذ أن هذه الخطط تعتمد على دراسة الواقع،وتقوم على تفهم مشكلاته ،وإستعاب المعوقات التي تقف عقبة في سبيل إحداث التنمية الحقيقية ،كما تعتمد هذه الخطط على مشاركة سياسية جماهرية،كما أكدت عليه نتائج دراسة "ليزابول" في أنه هناك علاقة بين المشاركة السياسية وبين التنمية الإجتماعية والإقتصادية في بورنو بنيجيريا.

ب: لقد دلت نتائج الدراسات والأبحاث أن الإهتمام بمشاركة الأحزاب السياسية في العملية التنموية يعد أمرا نسبيا،حيث أن معظم هذه الدراسات أجريت في السبعينات والثمانينات ويرجع ذلك إلى حداثة التجربة الحزبية في مجال التنمية خاصة أن معظم بلدان العالم الثالث توجهت إلى الإستقلال.

وكذا إلحاح قضية التنمية بمختلف جوانبها خاصة بالنسبة للدول النامية،كقضية مصيرية لهذه الشعوب،مع تراكم المشكلات الإجتماعية والإقتصادية لمثل هذه الشعوب.

جـ:من خلال عرض الأبحاث والدراسات السابقة لا يمكن بأي حال إغفال العوامل السسيولوجية والتركيز على دور الأحزاب في التنمية المحلية،إذ أن فعالية النشاط الحزبي تعتمد إلى حد كبير على نوعية قياداته،ومدى الخلفية الإجتماعية والسياسية التي تتمتع بها هذه القيادات .وكذا قدرتها على إستيعاب المشكلات الإجتماعية وتقديم أطر تصورية تؤدي إلى تحقيق برنامج وخطط الحزب خاصة المتعلقة منها بالتنمية.

د:كما يمكن القول أن بعض الدراسات المذكورة أنفا إما تتصل بموضوع الدراسة الحالية إتصالا وثيقا ومباشرا ومنها من يركز على جانب معين من دور القيادة المنتجة في التنمية المحلية.

غير أنه يمكن القول أن هذه الأبحاث والدراسات السابقة في مجملها يمكن إعتبارها إحدى الركائز الأساسية التي إنطلقت من خلالها الدراسة سواء من ناحية تحديد تساؤلات الدراسة أو من حيث المنهج وأساليب جمع البيانات كما ساهمت في بلورة بعض مفاهيم الدراسة،وساعدتنا على رسم مسار الإجراءات المنهجية للدراسة الحالية.

ويمكننا التطرق لأهم النقاط التي ساعدتنا الدراسات السابقة في تحديدها وبلورتها في النقاط الآتية:

- قدمت إطارا تصوريا متكاملا للدراسة من حيث تحديد الموضوع،وإختيار الأدوات والمناهج ووضع التصور لدراسة الميدانية.

- أمدتنا بنتائج هامة حول موضوع الدراسة،حيث كانت بمثابة المنطلق الرئيسي الذي سهل عملية تعديل وتحديد أهداف الدراسة الراهنة.

- ساعدتنا على التعرف على الصعوبات التي تواجه مثل هذه المواضيع ومعادلة تجاوزها.

- أفادت في التحليل الكيفي والكمي للبيانات التي حصل عليها،وكيفية توظيف البيانات بما يحقق أهداف الدراسة.

خلاصة:

يعتمد هذا الفصل على دراسة الموضوع بشكل عام ومنهجية تحليله من خلال التركيز على عناصره الأساسية بدأ بالإشكالية،وإبراز أهمية الدراسة وتوضيح أهم الأسباب الكامنة وراء إختياره، وتحديد أهدافه وفروضه ،أضف إلى ذلك التعرض لأهم المفاهيم المتعلقة بموضوع دراستنا هذه،وما يرتبط بها من دراسات قام بها مفكرين ودارسين،هذه النقاط بمثابة الموجه الرئيسي لهذا البحث .

حيث تدور إشكالية هذا البحث حول فكرة جوهرية ترتبط بدور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية على مستوى البلديات التي أنتخبوا فيها ، بإعتبارهم الممثلين الرسميين للسكان المحليين،فكانت هذه النقطة من اهم الأسباب التي دفعتنا لإختيار هذا الموضوع،والذي يتمثل هدفه الأساسي في الإجابة عن تساؤلاته والتأكد من صحة أو خطأ فرضياته.

وأخيرا جاءت الدراسات السابقة لتهتم بدراسة جانب معين من موضوع بحثنا وعليه فكل العناصر السابقة إهتمت بمعالجة موضوع بحثنا بطريقة منهجية إستندت للخطوات السابقة.

الفصل الثاني:

المداخل والإتجاهات النظرية لدراسة دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية.

تمهيد

أولا:المداخل النظرية لدراسة الدور.

1-النظرية الوظيفية وفكرة النسق.

2-المدخل النظري لدراسة الدور الإجتماعي.

ثانيا:المداخل النظرية لدراسة موضوع القيادة.

1-نظرية السيمات.

2-النظرية الموقفية.

3-النظرية التفاعلية.

4-النظرية السلوكية.

ثالثا:نظريات التنمية.

1-الإتجاه الرأسمالي.

2-الإتجاه الماركسي.

3-التنمية بين النظرية والتحديث.

4-النظرية البديلة للتنمية.

رابعا:المقاربات النظرية لدراسة المجتمع المحلي والمشاركة في السلطة

1-مقاربة القوة.

2-المقاربة التعددية.

3-المقاربة الإستراتيجية.

4-مقاربة التنمية المحلية الحضرية.

خلاصة

تمهيد:

تعد التنمية المحلية عملية مجتمعية متعددة السياسات ومتكاملة الأهداف والوسائل،وتعكس العديد من مزايا وخصائص التنمية الشاملة ومن خلالها يبرز لنا دور القيادة المنتخبة كممثل رسمي للمجتمع المحلي وكذا للدولة.

وعليه فمن خلال عناصر هذا الفصل سنحاول التعرض لأهم الإتجاهات النظرية التي تناولت موضوع دراستنا،من خلال مؤشراته ومفاهيمه الأساسية كالدور والقيادة والتنمية المحلية بإعتبارها عملية من عمليات التغير الحضاري المعدلة مسبقا.

كما سنتطرق بالتحليل والنقاش لأهم المشكلات والمعوقات التي تعيق تحقيق أهداف التنمية المحلية خاصة في الدول المتخلفة.

وأخيرا تم عرض أهم المقاربات النظرية التي تناولت بالدراسة المجتمع المحلي من خلال خصائصه ومكناته والمشاركة في السلطة من خلال المنتخبين المحليين.

أولا/ المداخل النظرية لدراسة الدور:

تعد طريقة البحث المبني على نظرية علمية من أهم أسس البحث العلمي،إذ أن الباحث يسترشد بقوانين علمية صحيحة،ونظريات.لذا ينبغي أن يتجه الباحث في مجال العمل الأكاديمي إلى مثل هذا النوع من البحوث[01]وعليه ستكون دراستنا هذه مركزة على الإتجاه البنائي الوظيفي من خلال:

1/نظرية الدور:

تعتمد نظرية الدور الإجتماعي أساسا على أن كل فرد في المجتمع يشغل مركزا إجتماعيا معينا في السلم الإجتماعي،وبترتب عن هذا المركز جملة من الحقوق والواجبات تلزم تفاعله مع الآخرين الشاغلين لمراكز إجتماعية أخرى،ورغم إختلاف هذه المراكز الإجتماعية إلا أنها تعتمد على بعضها البعض ،وتتبادل المنفعة،أضف إلى ذلك أن كل مركز إجتماعي ترتبط به مجموعة من المعايير والتوقعات التي تحدد الأنماط السلوكية المتوقعة لشاغلي الوظيفة[02].

من هذا الإتجاه يحدد"لينتون" ثلاث مستويات تحليلية،يمكن تحديدها عند أداء الأفراد لأدوارهم وهي على التوالي[03]:

أ-المستوى الأول:

يتعلق بالسلوك الفعلي الذي يركز على مدى إدراك الفرد لدوره وفكرته الذاتية كما هو مناسب عند أداءه للدور.

ب-المستوى الثاني:

يتعلق بالسلوك الفعلي الذي يتوقف على توقعات الأخرين منه،عندما يؤدي دوره المتعلق بمكانة معينة.

حـ-المستوى الثالث:

هو الدور الفعلي للفرد الشاغل مكانة معينة والذي يعتمد على ما يجب أن يكون سلوكه عليه وعادة عندما يقوم الناس بأدوارهم المتعددة يكون في أغلب الحالات محتملة

---

(01) - عبد الباسط محمد حسن :أصول البحث الإجتماعي ،مكتبة وهبة ،القاهرة،ط1990،1ص157.

(02) - المرجع نفسه، ص102،137.

(03) - حاتم عبد المنعم أحمد:دور أعضاء الأحزاب السياسية في العمل الإجتماعي لحماية البيئة،دراسة مقارنة ،البيئة والمجتمع دراسات إجتماعية،أنثربولوجية بدائية،مجموعة من أساتذة عين الشمس.دار المعرفة الجامعة الإسكندرية ط11994،ص43.

مما قد يوقعهم في مواقف" صراع الأدوار" وفي نفس الوقت قد يتم هذا على مستوى أخرين بين أدوار الفرد الخاصة به وأدواره الخاصة بالأخرين كما قد تتصارع الأدوار أيضا على إمكانيات المجتمع،إذ يعالج"مارين ليفي"قضية تباين الأدوار وتوزيع الأوضاع الإجتماعية في المجتمع من خلال نموذج واضح للتحليل الوظيفي في مواجهة المتطلبات الوظيفية حبث بقول"أن الأدوار الإجتماعية تتوزع في المجتمع وفقا للمعايير التالية:العمر،الجيل،الجنس،المواد الإقتصادية،القوة السياسية،الدين ،أنماط التفكير،التضامن...إلخ. فكل عامل من عوامل التباين يشبع أحد المتطلبات ،ومنه يمكن تفسير أساليب تباين الأدوار إنطلاقا من الحاجات التي ينطوي عليها النسق[01]،وغالبا ما تؤثر هذه الأدوار على نفسية الأفراد خاصة في حالة عدم تكاملها ويوجد بينها تناقض ،إذ يصعب على الفرد في هذه الحالة تكثيف شخصيته بإستمرار وبسرعة مع أدواره في المنظمات المشترك فيها[02].

ونلاحظ في بعض الحالات أن سلوك الفرد داخل المنظمة قد ينحرف عن سلوكه المتوقع ،وذلك راجع لعدم تقبله لدوره،وفي هذه الحالة نستطيع القول أن تساند وتماسك المنظمة يضعف ويفشل خاصة في مجال تحقيق أهدافها.

كما يرتبط مفهوم الدور الإجتماعي أيضا بمفهوم السلطة،وهي الحق والنفوذ الذي يمنح للأعضاء التأثير بعضهم على البعض،هذا العنصر يتضمن بعض الواجبات لتنظيم العمل،لهذا كلما زادت الحقوق الممنوحة للأعضاء كلما قل تأثير الفرد على تصرفات الأخرين ويندرج هذا ضمن القواعد السلوكية التي تحكم الجماعة[03] ،لهذا نجد عمل القيادة المحلية تخضع بضرورة الحال إلى مجموعة من اللوائح والقوانين التي تنظم العمل داخل النسق الفرعي ،وضمان نجاح التنظيم في ظل وجود أدنى حد ممكن من خلل في توازن النسق الفرعي.نجد القواعد السلوكية التي تنظم طبيعة العمل تعتبر أداة للضبط داخل المجالس الشعبية غير أنه ما يؤثر على عملها وتفاعلها هو تلك القوانين غبر رسمية فنجد

---

[01] -محمد علي محمد:تاريخ علم الإجتماع،الإتجهات الحديث،دار المعرفة الجامعية،القاهرة 1830ص465.

[02] -حسن إبراهيم عيد:علم الإجتماع من النظرية إلى التطبيق،دار المعرفة الجامعية ،القاهرة الجزء الأول،1986ص67.

[03]- المرجع نفسه: ص72،70.

تلك العلاقات التي تربطها المصلحة العامة للمجتمع،غالبا ما تكون أداة للضبط ،والأكثر تأثيرا على أفرادها .

وخلاصة القول أن نظرية الدور الإجتماعي ،ترتبط إرتباطا وثيقا ببعض المفاهيم مثل المكانة الإجتماعية ،المراكز الإجتماعية،تعدد الأدوار،الحراك الإجتماعي،الصفوة،وعن هذا الأخير إذ يرتبط مضمون نظرية الصفوة عند "باريتو" بمفهوم الدعائم التي يرتكز عليها بناء المجتمع ككل،وتتمثل هذه الدعائم في المتغيرات التالية:المصالح والرواسب والمشقات...إلخ .هذه المتغيرات في حالة تساند وإعتماد متبادل حيث تظل هذه الحالة هي المحددة لحركة المجتمع ككل ومن جهة نظر"باريتو" أن الرواسب والمشتقات والإديولوجيات تؤثر في سلوك التنظيمات،أضف

إلى ذلك فالتجانس الإجتماعي والمنافسة بين الصفوات أو الصراع بين الصفوات والجماهير التي تتأثر بالمصالح[01]

2/النظرية الوظيفية وفكرة النسق:

يعتبر الفكر الوظيفي قديم قدم علم الإجتماع،فهناك من يرجعه إلى "كنفوشيوس" وتلاميذه في الصين عند إهتمامه بوظيفة الدين في حياة المجتمعات غير أن طرحنا هذا لا بد أن ينطلق من توضيح فكرة رئيسية تتمحور حول المعنى الوظيفي،لنجد أن مصطلح الوظيفة والوظيفي يسمى بمعاني مختلفة ومتباعدة يمكن تلخيصها على النحو التالي:

أ-في وجهه العام يقصد به الإسهام الذي يقدمه الجزء للكل.

ب-نقصد بمفهوم الوظيفة الإجتماعية الدور الذي يلعبه أو يؤديه النظام في البناء الإجتماعي(شبكة العلاقات المتبادلة النظم أو الوحدات)

جـ-يستخدمه بعض علماء التحليل الوظيفي للتعبير عن دراسة الظواهر الإجتماعية بإعتبارها عمليات أو آثار الأبنية...إلخ.

ويمكن جمع الأفكار المحورية التي تعتمد عليها الوظيفة حسب الدكتور "عبد الكريم" فيمايلي:

(01) - محمد علي محمد:مرجع سابق،ص270،269.

-يمكن النظر إلى أي شيئ سواء كان كائنا إجتماعيا أو كائنا حيا،سواء كان فردا أو مجموعة صغيرة أو تنظيما رسميا أو مجتمعا بأنه نسق أو نظام "system" ويتكون هذا النسق من جملة من الإجراءات المرتبطة.

-لكل نسق إحتياجات أساسية لا بد من الوفاء بها وإلا فإن النسق سوف يفنى ويتغير.

-لا أن يكون النسق دائما في حالة توازن.

-كل جزء من أجزاء النسق قد يكون وظيفيا،أي يساهم في تحقيق توازن النسق،وقد يكون ضارا وظيفيا،أي يقلل من توازن النسق ويكون أيضا غير وظيفي أي عديم القيمة بالنسبة للنسق.

-يمكن تحقيق كل حاجة من حاجات النسق بواسطة عدة متغيرات وبدائل.

-وحدة التحليل تتضمن أنشطة والنماذج المتكررة ،فالتحليل الإجتماعي الوظيفي لا يحاول أن يشرح كيف ترعى الأسرة أطفالها،ولكن يهتم بكيفية تحقيق الأسرة كنظام لهذا الهدف.

ومن جهة أخرى وبالنسبة لموضوع دراستنا حول القيادة من وجهة نظر وظيفية،وبهدف القيام بمجموعة من وظائف هادفة إلى تنمية المجتمع المحلي،وهذه الوظيفة الإجتماعية تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها،ونستطيع القول أن النظرية الوظيفية تركز عند تناولنا لموضوع القيادة على خصائص الجماعة والموقف الذي تقوم فيه القيادة[01]، عموما فالإتجاهات الوظيفية تعبر عن نموذج دراسي تم إشتقاقه عند إستخدام المماثلة بين المجتمعات الإنسانية والكائنات البشرية ويركز على دوافع الفاعل في الموقف ،فالأفراد من وجهة نظر البنائية الوظيفية يمارسون أنواعا شتى من الأفعال،وأثناء أدائهم لأدوارهم يتبادلون العلاقات فيما بينهم[02].

كما يرتبط بالوظيفة مفهوم المعوقات الوظيفية لتعبر عن النتائج التي يمكن ملاحظتها والتي تحد من تكثيف النسق،ويوضح"ميرتون" أهمية هذا المفهوم بقوله أن مفهوم المعوقات الوظيفية لما يتظمنه من ضغط وتوتر على المستوى البنائي،يمثل أداة تحليلية هامة لمفهوم ودراسة الدينميات الإجتماعية[03].

---

[01] -عبد الحليم رضا عبد العال:مرجع سابق،1989،ص188.

[02] - عبد الباسط عبد المعطي:إتجاهات نظرية في علم الإجتماع،عالم المعرفة،الكويت،العدد44،1981ص151

[03]- المرجع نفسه،ص نفسها.

وأخيرا ترى الدراسة أن مدخل البنائية الوظيفية (الدور،الوظيفة،النسق)هو مدخل هام لدراسة دور القيادة في التنمية المحلية ومواجهتهم لبعض المشكلات التي تعيق النسق عن أداء مهامه،حيث أن القيادة تعد شكلا من أشكال البناءات الخاضعة لقوانين،

وأخيرا نشير إلى أن الخلل الوظيفي يشير إلى أن هناك بعض المشكلات تكون عند تعارض الأدوار أو عند عدم توفر مقومات العمل الناجحة لتحقيق أهداف القيادة.

ثانيا:المداخل النظرية لدراسة موضوع القيادة:

عند الحديث عن القيادة كنظرية نلاحظ أن الإتجهات الفكرية قد تنوعت فمنهم من برمجها إلى صفات القائد وخصائصه ومنهم من يربطها بسلوك القائد،وهناك من يرى بأن الموقف هو الذي يحدد طبيعة القيادة ويمكن التعرض لهذه التوجهات على النحو الآتي:

1- نظرية السمات:

إذ تربط جل الدراسات المتعلقة بهذا الإتجاه تؤكد على أم القيادة بخصائص القائد،لذا تسمى أيضا بنظرية الرجل العظيم،كونها قائمة على أساس أن الشخص يولد مزود بخصائص القيادة بمعنى تكون متعلقة بالموروث وليس المكتسب،وهذا معناه أن الشخص الذي لا تتوفر فيه تلك السمات القيادية لا يكون قائدا[01].

والشخص الذي تتوفر مجموعة الصفات،كالذكاء،الدهاء،الحزم،القدرة على التعارف،الحماس،الشجاعة،المبادرة،القدرة الحسنة،المهارة اللغوية ،التقدير والمسؤولية،الإنجاز يعد قائدا كون هذه الصفات غالبا ما تكون ذات جذور وراثية، ولا يمكن إكتسابها في فترة وجيزة من التدريب والإعداد[02].

ويمكن إيجاز أهم السمات الواجب توفرها في القائد على حسب التصنيف الآتي:

أ-الصفات الجسمانية:

وتشمل النقاط الآتية:

- الصحة والعافية(الخلو من الأمراض).
- الطول والوزن والعمر.
- قوة الإحتمال.

---

(01) ـ محمد رسلان الجيوشي،جميلة حاد الله:الإدارة علم وتطبيق،الإسكندرية،ط1،2000،ص136.

(02) ـ أمين ع ،العزيز حسن:إدارة الأعمال وتحديات القرن الواحد والعشرين،دار قباءللطباعة والنشر القاهرة 2001ص125.

❖ درجة الحرية:

ب-السمات الفكرية والعقلية:

ومن بين هذه السمات:

- الذكاء:بحيث يكون معدل ذكاء القائد أعلى من معدل ذكاء مرؤوسيه.
- الثقافة العالية.
- سرعة الفهم.
- تطبيق المعرفة.
- حسن التقييم.
- سرعة الإدراك.
- القدرة على الإتصال بالآخرين.
- القدرة على الإبتكار.
- التفكير المبدع.
- القدرة على الإطلاع والإلمام بأمور العمل.

جـ-السمات النفسية:

وتشمل العناصر الآتية:

- قوة الشخصية.
- النضج العقلي والعاطفي والإجتماعي.
- القدرة على الإقناع.
- حسن التصرف.
- القدرة على رفع الروح المعنوية.
- القدرة على الإستعداد والتعاون.

د-السمات الإجتماعية:

وتظم الآتي:

- مراعاة مشاعر الجماعة.
- القدرة على حفظ تماسك الجماعة.

- الإحساس برغبات الجماعة.
- القدرة على إكتشاف اتجاهات وميولا ت الجماعة.
- الدافع الذاتي المحفز على العمل.

غير أن ومن مزايا هذه النظرية هو العرض المتجانس لمختلف السمات المتعلقة بالقيادة وكذا قدرتها على توضيح متطلبات القيادة وإلقاء الضوء على السمات الواجب توفرها لنجاح القيادة.بيد أنه وما يعاب عليها هو تركيزها على جملة السيمات إذ وحدها لا تضمن نجاح القائد،والكثير من الأشخاص من يملكون هذه السيمات ،لكن لا يحققون نجاحا قياديا كون الأمور تتعلق بالنية الإجتماعية ومتغيرات أخرى،لذا ليس هناك علاقة للموقف بالسمات ونجاح الفرد كقائد[01].

أضف إلى ذلك عدم مراعتها للموقف الذي يجد فيه القائد نفسه،كون الصفات ليست ثابتة ولها القدرة على تحديد طبيعة القائد في كل الأوقات[02] وعليه ندرك أن هذه النظرية كما لها مزايا فإنها تتضمن عيوبا وهي الأحادية في الطرح.

2- النظرية الموقفية:

ينطلق هذا الإتجاه من كون القادة عملية ديناميكية تختلف درجة فعاليتها بإختلاف الموقف ذاته،إذ يبرز الشخص كقائد في موقف معين،ولا يبرز كذلك في موقف آخر كون القائد الناجح هو ذلك الفرد الذي له القدرة على ملائمة الموقف مع ما يقتضيه فالموقف الذي يوجد فيه الشخص يحدد إمكانياته القيادية،والدليل على ذلك هو إحراز القادة في مواقف معينة على نجاحات باهرة،وفشلهم في مواقف أخرى[03]وعليه فسمات القيادة هنا لا تتعلق بخصائص وسيمات شخصية عامة وإنما يتعلق بخصائص ترتبط إرتباطا كليا بالموقف القيادي،كون متطلبات القيادة تختلف بحسب المجتمعات والتنظيمات الإدارية داخل النسق العام وهو المجتمع ،والأسلوب الموقفي يتطلب مراعاة الظروف والتركيبة البشرية التي تميز تنظيم معين حيث يمكن لبعض الظروف أن تعيق العملية القيادية نذكرها في النقاط الآتية:

---

[01]- أمين ع العزيز حسن :مرجع سابق 129.
[02]- مهري حسن زويلف:الإدارة نظريات ومبادئ ط1،دار الفكر لطباعة بيروت 2001 ص141.
[03]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

- البناء الوظيفي التاريخي للتنظيم ذاته.
- الظروف المجتمعية التي يعمل فيها هذا التنظيم.
- خبرة القائد.
- الظروف النفسية والإجتماعية لجماعات العمل داخل التنظيم.
- حجم الجماعة المقادة.
- الوقت المطلوب لإتخاذ القرار.

وعادة ما تعتمد معظم السيمات المطلوب توفرها في القائد بدرجة كبيرة على الموقف الذي يعمل فيه،وعلى الموقف القيادي الذي يشغله إذ ترتبط هي الأخرى بالمركز الوظيفي الذي يشغله الشخص داخل التنظيم فمدير مؤسسة يحتاج إلى توفر سيمات ومهارات تختلف عنها عند رئيس المصلحة،أضف إلى ذلك أن بعض الوظائف الإدارية تحتاج إلى قدرات ومهارات تتناسب وطبيعتها،وكذا إختلاف المستويات الوظيفية في التنظيم الإداري الواحد يؤدي لإختلاف سيمات القيادة المطلوبة.

ولعل أهم هذه الإتجاهات والنظريات التي عملت على تحديد عناصر الموقف الإداري نوردها على النحو الآتي:

أ-إسهامات وليام ريدن:

إذ عمد إلى تحليل الموقف الإداري مركزا على الأنماط القيادية المؤثرة على فعالية الإدارة ،ومن أهم العناصر المتعلقة بالسلوك الإداري هما[01]:

***الإهتمام بالعمل أو بالوظيفة.**

***الإهتمام بالجانب العلائقي بين الموظفين.**

وميز بين أربعة أنماط للقادة نذكرها على النحو الآتي:

- **القائد المهتم أكثر بالعمل.**
- القائد الذي يهتم أكثر بالعلاقات بين الموظفين.
- القائد الذي لا يهتم كثيرا بالعمل وبالعلاقات مع الأفراد.
- القائد الذي يهتم كثيرا بالعمل وبالعلاقات.

---

(01)- محمد رسلان الجيوشي:مرجع سابق ص143.

إذ أن هذه النماذج الأربعة قد تتميز بالفعالية في موقف معين وتكون عكس ذلك في مواقف أخرى،وعليه يحدد دائما "وليام ريدن" العناصر الأساسية التي يجب على القائد إدراكها .فيما يلي:

- ضرورة إستيعاب القائد لظروف العمل.
- إدراك القائد لطبيعة العنصر البشري داخل التنظيم.

لعل ما يلاحظ على هذه النظرية هو تركيزها على عنصر واحد من أركان القيادة وهو الموقف مما يجعل توجهه أحادي.إذ الإعتماد عليه وحده لا يخلق قائدا،وإنما الأمر يتعلق بصلاحية القائد كشخص تتعلق به مجموعة من السيمات والخصائص،والقيادة كعملية،ورغم هذا فما يميز هذه النظرية هو عنصر المرونة في تفسير القيادة،إذ أعطتنا مفهوما للقيادة من خلال الموقف ذاته وإبرازه كعامل حيوي في تحديد الشخصية القيادية.

ب-إسهامات فرد فيدلر1967:

يعتمد هذا الإتجاه على تحديده لعناصر الموقف،وكيفية تأثير بعض العناصر على الموقف في حد ذاته،كون فاعلية القيادة تتحدد من خلال مدى ملائمة النمط القيادي المستخدم في موقف معين ومتطلبات هذا الموقف،ويقصد هنا بالموقف الإداري،مختلف الظروف التي تواجه القائد كونه الوحيد الذي يتحمل مسؤولية القيادة[01] .

وفي هذا النموذج تقاس درجة نجاح القيادة بتحديد أو تكوين تشخيص دقيق للموقف وكذا بمستوى أداء المرؤوسين لعملهم والإشراف عليه،ويحدد"فيدلر"أن الموقف يرتبط بثلاث عناصر على النحو الآتي:

*الهيكل التنظيمي للمنظمة:

والذي ترتسم فيه كل الوظائف والمهام المطلوب إنجازها،بغية الوصول إلى أهداف التنظيم،إذ كلما كان الهيكل التنظيمي مهيكل ودقيق كلما كانت وظائف القائد بسيطة وواضحة.

*المنصب القيادي:

[01]- محمد رسلان الحيوشي:مرجع سابق،ص142.

والذي يتعلق بقوة المركز الإداري الذي يشغله الشخص والذي من خلاله يستطيع ممارسة مسؤولياته من تواب وعقاب.

*علاقة القائد بالمرؤوسين:

حيث أن الجانب العلائقي له دور مهم في ممارسة القائد لوظائفه فكلما كانت العلاقة واضحة وبسيطة كلما وفر ذلك نوع من الإرتياح لدى المرؤوسين الأمر الذي يمكنهم من أدائهم لوظائفهم بشكل جيد.

كما تتفاعل هذه العناصر مع عناصر أخرى كالخبرة التي يمتلكها القائد وكذا مجال تخصصه ،ودرجة تماسك المرؤوسين،غير أن "فيدلر" ورغم ما توصل إليه من العناصر الثلاثة المتعلقة بالموقف إلا إن تقييم"فيدلر" للموقف جاء بسيطا،إذ أن التدخلات في الموقف يمكن الكشف على غرارها على مواقف جديدة .

*كونه راعى مدى هيكلة العمل دون مراعاة لمدى صعوبته أو سهولته ،إذ أنه كلما زادت صعوبة العمل كلما كان تأثير القائد أكثر[01].

*إن المقياس الذي وضعه "فيدلر" إتجاه تكيف العمل و العلاقات ليس هو الأفضل،إذ هناك مقاييس أخرى أكثر دقة وأكثر صلاحية.

3-النظرية التفاعلية:

و ترتبط هذه النظرية في تحليلها على جانبين أساسين وهما الموقف والسمات كونها نظرية تعتمد على التوفيق بين النظريتين السابقتين.

كون القيادة هي عملية تفاعل إجتماعي بين شخصية القائد وجميع المتغيرات المحيطة بالموقف القيادة وذلك بالإعتماد على ثلاث أبعاد أساسية:

-السيمات الشخصية للقائد والتي تحدد بمدى قدرة القائد على التفاعل مع الجماعة وتحقيق الأهداف.

-التأثير على أهمية المرؤوسين كعامل مؤثر في نجاح القيادة أو فشلها من خلال عنصر التفاعل معهم وإحداث نوع من التكامل مع سلوك الجماعة ولعل من أبرز الإتجاهات النظرية هي إسهامات"سانفورد"والمتعلقة بالأبعاد والخصائص التي يمكن على أساسها

---

[01] –سعيد محمد المصري:مرجع سابق ،ص204.

تحليل وتحديد مكانة ووضع الجماعة ومدى ملائمتها لعمل ما،بغية تمكين القائد من التفاعل معه او لعل من أهم هذه الأبعاد:

أ) المناخ التنظيمي:

ويقصد به البيئة الداخلية التي يعمل في إطارها الأفراد،حيث أنه كلما كان هذا المناخ خاليا من مظاهر التوتر والصراع كلما ساعد ذلك على تعاون الأفراد مع بعضهم البعض،وهذا بدوره سيؤدي إلى التجاوب مع القائد للشعور بروح الفريق الواحد.

ب)الأفراد:

وذلك من خلال عددهم وحجمهم ومدى إستقرارهم،وما يتعلق بهم من مهارات وإمكانيات والمستوى التعليمي،وكذا الخلفية الإجتماعية والقائمة السائدة لديهم.

جـ)الإختلاف بين الأفراد العاملين:

ويرجع هذا الإختلاف الآراء حول مختلف الأقتراحات والتعليمات والمعلومات.

وفي هذه الحالة يبرز دور القائد كموجه ويعمل على إزالة الخلافات وتوحيد الآراء،لذا لا بد على القائد أن حقق أكبر درجة من التفاعل مع مرؤوسيه الأمر الذي يقوي الصلة بينهم ويكفل له النجاح في القيادة.

وعموما فقد أسهمت هذه النظرية في تحديد الخصائص الإدارية،إذ أنها لم تلغي إسهامات نظريتي السيمات والموقف في القيادة’وهدفها هو الجمع بين النظريتين كمعيار جديد لتحديد القيادة.

وعليه فهذه النظرية تؤكد على أهمية السيمات الشخصية النابعة من علاقة القائد والمرؤوسين،وأكدت على أن نجاح القيادة يعتمد على قدرة القائد في إختيار النمط القيادي الذي يتلائم مع الموقف ومع حاجات المرؤوسين في ظل ظروف البيئة الإجتماعية.[01]

4-النظرية السلوكية:

يعد من أول المهتمين بهذا الإتجاه "تانينوم" و"شميدت"حيث قاما بصياغة نموذج لتحليل سلوكيات القائد المحتملة والمتعلقة بإستخدام سلطته في عملية إتخاذ القرارات والمجال الذي يسلكه المرؤوسين في سياق حرية التصرف.

---

[01] ـسعيد محمد المصري:مرجع سابق،ص140.

حيث إنطلقا من كون القائد يواجه العديد من الصعوبات أثناء البحث عن الأسلوب الأنجع لإتخاذ القرارات خاصة من حيث المشاركة بين القائد والمرؤوسين،والنموذج الذي قدمه الباحثان يحدد طرفين لإمكانيات سلوك القائد مع مرؤوسيه أثناء عملية إتخاذ القرارات.

*الطرف الأول: إذ على اليسار يحافظ القائد على الإنفرادية في إتخاذ القرارات.

*الطرف الثاني: على اليمين يترك القائد للمرؤوسين حرية المشاركة في إتخاذ القرارات.

وبين المجالين الأول والثاني توجد عدة أساليب أهمها الأسلوب الوسط الذي يشارك فيه كل من القائد والمرؤوسين في عملية إتخاذ القرارات.

نظرية "ليكرت" وتنطلق هذه النظرية من أربعة تظم أساسة للإدارة على النحو الآتي:

*نظام (1):المتسلط الإستغلالي يمثل الإتجاه الكلاسيكي.

*نظام(2):المتسلط العادي وتمثل العلاقات الإنسانية.

*نظام(3):الديمقراطي الإستشاري ويمثل الإتجاه السلوكي.

*نظام (4): الإدارة الجماعية بالمشاركة ويمثل أنجع الأنظمة.

كما أنه حدد لكل نظام مجموعة من العناصر الضابطة والمميزة له نذكرها على النحو الآتي:

-نظام(1):المتسلط الإستغلالي: ويعتمد على:

- ✓ مركزية الإدارة.
- ✓ إنعدام الثقة بين المرؤوسين.
- ✓ الحوافز عن طريق عوامل كالخوف والإكراه،

-نظام(2):المتسلط العادل: ويعتمد على جملة العناصر الآتية:

- ❖ أقل مركزية من الأول.
- ❖ يسمح في بعض الأوقات بالمشاركة في إتخاذ القرارات.
- ❖ إستخدام سلطة العقاب والثواب.

-نظام(3):النظام الديمقراطي الإستشاري: ويتكون من النقاط الآتية:

- وجود عنصر الثقة.

- تقرير الحوافز على المكافآت.
- تقديم الإستشارة فقط.

5-نظرية "بليك وموتن": ونظريته تسمى أيضا بنظرية الشبكة الإدارية،حيث قاما بدراسة القيادة الإدارية على أساس التركيز على عنصريين أساسين:

-االإهتمام بالعمل والإنتاجية.

-الإهتمام بالأفراد العاملين.

وقد قسما أنماط القيادة الأساسية إلى خمسة أقسام.

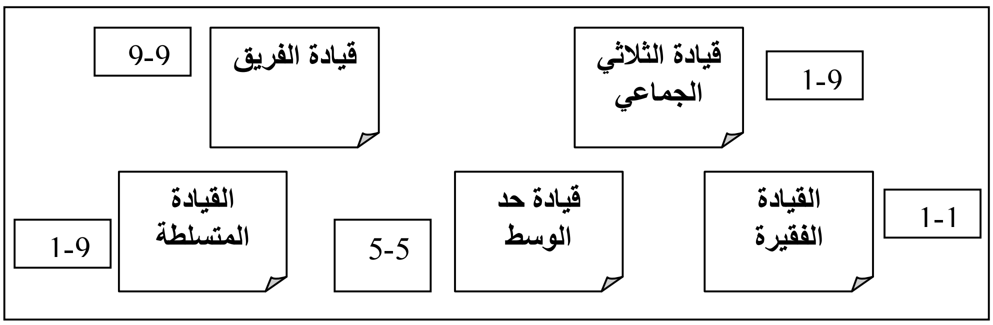
أ-القيادة الفقيرة:وتتقلص فيها الإهتمام بالعمل والأفراد.

ب-القيادة المتسلطة:تركيز الإهتمام بالعمل بينما يتقلص الإهتمام بالأفراد.

جـ-قيادة النادي الإجتماعي: أو تتميز بالإهتمام الكبير بالعاملين ويتقلص الإهتمام بالعمل،الأمر الذي يؤدي إلى تكوين علاقات مرضية مليئة بالرضا،

د-قيادة حد الوسط:ويهتم هذا النوع من القيادة بكل من الأفراد والعمل بشكل متوازن ولكن ليس إلى الحد الأعلى درجة.

هـ-قيادة الفريق:ويعمل هذا النوع من الإهتمام المتجانس لكل من العمل والأفراد وإلى درجة أعلى من الإهتمام[01]



الشبكة الإدارية

(01) - سعيد محمد المصري:مرجع سابق،ص148،146.

عموما لقد تعدد الإتجاهات النظرية المفسرة للقيادة إذ كل نظرية تنطلق من منطلقات تختلف عن الأخرى،وهذا راجع لإختلاف الأطر المرجعية لكل باحث من جهة وكذا تركيزه عل جانب واحد ،غير أنه وفي أغلب الحالات ما يعاب على هذه النظرية هو غياب النظرة الشمولية الدقيقة المفسرة للقيادة،ومن الممكن القول عندها بأن كل نظرية تكمل الأخرى وكل جانب يتكامل مع الأخر ليعطي تفسيرا عاما ودقيقا ،إذ في حالات معينة يمكن لتفسير النظرية الموفقية أن يكون هو الأرجح وفي أحيان أخرى تبرز بعض السمات في الشخص القائد لدرجة إعتباره المحك الوحيد للقيادة وهكذا النظريات الأخرى.

ثالثا:نظريات التنمية:

إن مشكلات التنمية بصفة عامة دفعت بالعديد من المفكرين والباحثين بالتفكير وإيجاد حلول لها،أو على الأقل تفسير قضاياها تفسيرا علميا وهذا ما نلحظه من خلال كم النظريات،فالتنمية بإعتبارها عملية تاريخية لا بد أن يكون لها منحى تدرس من خلاله،فالمشكلة ليست في تبني إطار دون الأخر وإنما في قدرة ذلك الإطار على خدمة وتفسير الواقع بطريقة أكثر دقة وترتبط عادة بواقع شعوب العالم الثالث.

وعليه لا بد من الربط بين عملية التنمية والتخلف في التفسير والتحليل،فالتخلف نتيجة للرأسمالية،أي لا بد أن يفسر التخلف في إطار العلاقات الإستغلالية للمجتمعات المتقدمة على حساب الدول المتخلفة،فالتخلف كظاهرة ليست عملية متأصلة في هذه الشعوب،كما حاولت تثبته الإتجاهات المدعمة للنزعة الرأسمالية،كمحاولة منها لتكريس التبعية والسيطرة وذلك لتحقيق تقدمها على حساب الدول الضعيفة.

ولظاهرة التخلف خلفيات قد تكون إديولوجية داخلية،وقد تلحق بها عوامل خارجية كالأخطاء التي تقع فيها هاته الدول أثناء تطبقها للإستراتجيات التنموية،والتي عادة لا تراعي فيها خصوصيات المجتمعات المحلية،وقابلية هذه البيئة للتغيير ومدى مرونة الخطة التنموية في حد ذاتها وعليه فقد ظهرت عدة محاولات فكرية،ونظرية تهتم بالبحث والتحليل في قضايا التنمية والتخلف،فكانت التفسيرات الماركسية أكثر إرتباطا بالواقع.

وسوف تركز دراستنا هذه على جملة من النظريات تصب في معظمها في إتجاهين أساسين *الرأسمالي و*الماركسي والنموذج النظيري البديل.

ينطلق النموذج الرأسمالي من مجموعة من الفروض نحددها على النحو الآتي[01]

أ-إعتبار التخلف حالة متأصلة في دول العالم الثالث وخاصة الدول المتخلفة.

ب-إن إنهاء التخلف والسير في طريق التنمية يقتضي الأخذ بنفس الأسلوب الذي إتبعته الدول المتقدمة في تقدمها.

جـ-إغفال متعمد لدور الإستعمار التاريخي في تخلف دول العالم الثالث.

د-إن أهم ما تشترك فيه النظريات الرأسمالية إغفالها للأبعاد التاريخية والخصوصية المجتمعية والثقافية لدول العالم الثالث.

هـ-عجز هاته النظريات عن تقديم تفسير ملائم لعملية التغيير وذلك راجع لسيطرة نزعة التحيزالعنصري،لإديولوجيات توازنية ومحاولة دعم مصالح الرأسمالية في المحافظة على أوضاع التخلف في العالم الثالث.

أما النظرية الماركسية فقد قدمت تفسيرا للعملية التاريخية وتطور أسباب التخلف ومختلف الطرق التنموية خاصة الماركسية المحدثة وكشفها لمختلف الأبعاد الإمبرياية تاريخيا.

إذ تنطلق الماركسية من فكرة جوهرية في أن التخلف لا بد أن ينطلق من عاملين إثنين[02]

1-تراكم عملية التخلف من خلال السيطرة الإستعمارية تاريخيا ودور الإمبريالية المعاهدة فيها.

2-تراكم وإستمرار التخلف من الداخل أثناء عملية التنمية وهذا راجع إلى تطبيق إستراتيجيات تنموية وفقا للنموذج الغربي بشكل لا يلائم مع واقع المجتمعات المحلية.

عموما يمكن التفصيل في محتوى جل الرؤى والنظريات السابقة على الآتي:

1-الإتجاه الرأسمالي:

يرتبط مفهوم التنمية الإقتصادية عادة بزيادة الإنتاج وإرتفاع معدل التراكم الرأسمالي وتحسين مستوى المعيشة،وكذا الإرتفاع في معدلات الإستهلاك هنا يرتبط أيضا والنمو التكنولوجي وبعده إرتقى هذا المفهوم ليعبر عن قضايا ترتبط بالعوامل

---

[01] –مريم أحمد مصطفى:مرجع سابق ص23.
[02] - المرجع نفسه،ص27.

الإجتماعية والثقافية وبالتالي محاولة توجيه كل الجهد التنموية إلى ضرورة إحداث تغيرات ثقافية وحتى إجتماعية بغية تحقيق الأبعاد المرجوة من التنمية بصورة أكثر مسؤولية.

حيث أكد "أليوتelliot" إلى ضرورة رسم سياسة للقضاء على الفقر كظاهرة إجتماعية إقتصادية،فالإهتما بالعوامل غير إقتصادية في العملية التنموية دفع"جون مردالmyrdal"إلى ضرورة معالجة المجتمعات النامية بإعتبارها إنساقا إجتماعية تتكون من مجموعة النظم المتراصة نسبيا،إذ أن حركة النسق الصاعدة تعني بها التنمية،وبالتالي فهو يرفض الفصل بين كل ماهو إقتصادي وإجتماعي.

إذن جل الرؤى النظرية في هذا النموذج الرأسمالي يعتمد على إفتراض رئيسي هو أن التنمية تعتمد على النمو الإقتصادي وبالتالي فهي رهينة معدلات النمو المرتفع بعض النظر عن الأبعاد الإجتماعية والثقافية...إلخ،ومن بين المنظرين في هذا المجال نجد.

أ-نظرية والت رستو:إذ تنطلق من أهم المراحل التي تمر بها عملية التنمية،ومن خلال ذلك صنف المراحل التي يمر بها المجتمع إلى خمس مراحل نسبية نذكرها على النحو الآتي[(01)]:

*المجتمع التقليدي:

إذ يستند على مجموعة من الوظائف الإنتاجية المحدودة،ويعمل أفراده في مجالي الزراعة والحرف،ويصل فيه متوسط الدخل إلى درجة الكفاف الذي لا يساعد على الإذخار،وتسود فيه الأمية،كما يتميز من الناحية السياسية بسيادة النظام القبلي والعائلة اللذين يلعبان دورا مركزيا و"محوريا"في النظام الإجتماعي ككل،كما يتميز أيضا بكون عملية التغير تحدث بصورة بطيئة.

*مجتمع تتوفر فيه معايير الإنطلاق:

وهي مرحلة تلي المرحلة التقليدية حيث يتحول فيها المجتمع من المجتمع التقليدي إلى مجتمع بإستطاعته التغير والإستفادة من التطور العلمي،وعليه يمكن وصفها بالمرحلة الإنتقالية.

[(01)]- مريم أحمد مصطفى:مرجع سابق،ص27.

*مرحلة الإنطلاق:

ويتم فيها التغلب على مختلف المعوقات الوظيفية للنمو التطور يعد عندها أمرا ضروريا،كما تلعب فيها العوامل التكنولوجية الريادة في مجال التغير وفيها أيضا تزدهر الصناعات والأرباح وتزيد فرص العمل،ومستوى الأداء بصورة عامة.

*مرحلة النضج:

وتتسم هذه المرحلة بتجاوز الصناعات الأولية،ويقدر" روستو" عمر أو الفترة التي يتحول وينتقل فيها المجتمع من مرحلة الإنطلاقة إلى مرحلة النضج بستين عاما.وتتميز على العموم بزيادة وتيرة الإنتاج بشكل يفوق التزايد في عدد السكان.

*مرحلة الإستهلاك الوفير:

وتتميز عادة بزيادة الدخل الفردي وتسود فيه دولة الرفاه عموما وضع" رستو" هذه المراحل كبديل لجل المراحل التي وضعها "كارل ماركس" حول التطور عبر المراحل الإجتماعية.

كما يؤكد "رستو" في هذا المجال على أن عملية التنمية بالنسبة للدول المتخلفة لا بد أن تتم وفقا لمحاكاة إنجازات الدول المتقدمة،وما يلاحظ على هذه النظرية أنها ترسم سياسيات الدول المتخلفة على غرار النموذج الغربي إذ أنه ومن جملة الإنتقادات التي وجهت لها خاصة من طرف"نسيبيتnisbet" كونها حاولت وضع نظرية وحاولت تطبيقها على جل المجتمعات مهما كانت الفروقات والخصوصيات.

أما "بيرلberl" يؤكد صدق نظرية "رستو" كونها تتفق مع الواقع التاريخي للعديد من الدول.[01]

عموما كشفت نظرية "رستو" عن عدم جدوها في تفسير الواقع التنموي خاصة بالنسبة للدول النامية في مجال التنمية والتخلف وعجزت أيضا عن تقديم تفسير علمي خاصة بتلك الدول أو تقديم حلول لها،وذلك من خلال إغفاله أن هناك بعض الدول لها حضاراتها كالصين دون تتبعها أو مرورها بالمرحلة التقليدية.

---

[01]- مريم أحمد مصطفى:مرجع سابق،ص34،35.

إن إنشغال المفكرين بالتجارب والإستراتيجيات العربية جعلهم يركزون على تجاربها والتي يؤاخذ إغفالهم للبعد التاريخي لظاهرة التخلف وكذا الخصوصية الثقافية والإجتماعية للشعوب،إذ أن التكرار الآلي لنموذج معين في مجال التنمية لا يدل تلقائيا على نجاحه في دول أخرى نظرا تأثير العوامل السيكولوجية في عملية التنمية:

إن عملية التنمية من هذا المنظور ترى بأن عملية التغير في حد ذاتها ترجع إلى طبيعة الأفراد وإستعداداتهم لقبول أو رفض فكرة التغير،هذه الأمور ترتبط بسيمات شخصية وأساليب النشئة وكذا درجة الوعي الإجتماعي،حيث أن هذه النظريات العربية تنطلق من التركيز على الأبعاد النفسية وتؤكد على ضرورة توفير العدد الكافي من الأفراد الذين يتميزون بدافع الرغبة والإنجاز.

وعليه فهي تؤكد على ضرورة إكتساب أنماط الشخصية العربية التي تعد في حد ذاتها مرحلة من مراحل التغير.

في حين أشار" ماكيلان""Mc.cleeane " إلى عامل الدافعية الفردية التي تعد من أهم دوافع التنمية وإنجاز مختلف العمليات التنموية بأساليب أفضل،لذا لا بد من توفير دافع البحث العلمي المتواجد في الدول المتقدمة،هذه الخصائص التي تعد أمورا وخصائص نادرة في الدول المتخلفة.

كما إهتم "ماكيلان"إهتماما بالغا بدور القيادات في التنمية وتشجيعه وتطوره للدافعية على الإنجاز،حيث تعد هذه الفئة من اللذين يقع عليهم العبئ في تنمية هذا الدافع ،من خلال إقامة وإستخدام جميع الوسائل،ولعل من أبرز هؤلاء القادة حسب"ماكيلان"دائما القائد التنزاني"نيريدي" الذي أهتم بتشجيع الإهتمام بالذات في تطوير العمل الجاد لأفراد المجتمع.

كما شجع "ماكيلان" أيضا على ضرورة تشجيع وتدريس رجال الأعمال وتوفير فرص التعليم بالنسبة للمرأة،أضف إلى ذلك إبرازه لدور الثقافات الدينية والقيم في عملية تطوير وتحسين هذا الدافع.

ومن جهة أخرى أكد "هاجين" "hagen" على تأثير ودور الأسرة في تنمية القدرات الشخصية الإبداعية للفرد التي هي بدورها تساهم في عملية التنمية لأنها عوامل تتدخل في عملية التنشئة الإجتماعية(القيم الدينية،الأسرة).

بيد أنه ما يلاحظ على هاته الأراء أنه قد يكون هناك حالة من عدم الإنسجام والتوافق بين الدوافع وبين القيم والثقافات وبين الواقع الفعلي لعمليةالتنمية ،إذ قد يتعرض الشخص المزود بتلك الدوافع إلى إحباطات متتالية من الواقع تدفع هي الأخرى بتلاشي دوافع الإنجاز،ومن بين هاته العوامل الإقتصادية والسياسية،وهي بدورها تشكل عوامل خارجية تعيق العوامل الداخلية كدافع الإنجاز.

أم هاجين"hagen" فتؤكد على أن إنخفاض مستوى الإبداع يفسر غياب عنصر التجديد في المجالات الإجتماعية والإقتصادية،كما إهتم بالذكاء كعامل مهم لعنصر الإبداع هذا الخير يعزى إلى الحاجة إلى الإستقلالية والنظام وطبيعته.

ويرجع هاجين"hagen"إنخفاض المستوى الإبداعي للشعوب وكذا الأفراد إلى الحالة التسلطية ،أو إلى نمط الشخصية التقليدية،الذي لا يتماشى مع عملية الخلق والإبداع وهي دوافع لتحقيق التنمية خاصة الإقتصادية[01].

غير أنه ما يلاحظ على كل من "هاجين "و"ماكيلان"هو المستوى التحليلي الذي يتراوح بين ثنائية التقليد والحداثة، وإنكاره للخصوصية الثقافية والتاريخية لشعوب العالم المتخلف.

أما بالنسبة لـ"روجرز"فقد أبرز أهمية المراحل الخمسة في عملية التنمية في:

*ـالوعي:كونه يتدخل في عملية القبول والرفض ومدى الإستجابة للتغيير لذا فإن الوعي بالتخلف من أهم دوافع التغير.

*ـالمصلحة.

*ـالتقييم.

*ـالإختيار.

*ـالتبني.

---

[01] ـ مريم أحمد مصطفى:مرجع سابق،ص45،29.

وخلاصة القول أن جل الآراء السابقة عبرت عن خلاصة أفكار غربية كرست لنموذج السيطرة الغربية على مجتمعات المختلفة،كلما أنكرت التدرج التاريخي لنمو هذه المجتمعات والخصوصية الثقافية لبناء وتطوير أو خلق نموذج تنموي لبلد متخلف من جهة أخرى،أغفلت دور الدول المتقدمة في تخلف هذه الدول،كما أن ظاهرة التخلف في حد ذاتها ترجع إلى آثار إستعمارية عملت على عرقلة النموذج التطوري للمجتمعات ،وهناك أيضا من المنظرين من إنتقد هذه النظريات من بينهم"جالدنر"و"ماركوز"و"ميردال"حيث يمكن إجمالها في العناصر الآتي ذكرها(01):

1-إن هذه النظريات وضعت لخدمة مصالح المجتمعات المتقدمة،وبصفة أدق "الغرب" وإبقاء السيطرة على دول العالم الثالث.

2-عدم قدرة هذه النظريات على فهم ظاهرة التخلف كظاهرة تاريخية ففقر العالم الثالث وثراء العالم المتقدمة،ظاهرة مرتبطة ببعضها البعض.

2-الإتجاه الماركسي:

ويمكن توضيح أفكار كارل ماركس حول التنمية والتخلف في:

1-إن الإنسان ليس بإمكانه فهم النظام القائم دون نقده ووضع بديل له.

2-العلاقة بين كل من البناء الإقتصادي*والبناء العلوي♦إذ أن نسق الإنتاج يبدأ بحالة الثبات حتى يكون من أكثر النظم كفاءة لكنه في حالة تدخل عوامل إجتماعية يصبح عقبة أمام تطبيق التكنولوجيات وإيجاد أسواق حديثة حيث لا بد للتطور التاريخي أن لا يقف عند ذات المرحلة إذ يقول "كارل ماركس" أن النظام المعزز إجتماعيا ينبغي القضاء عليه من خلال ندرة إجتماعية تخلق ما يسمى بالنظام المركب تمزج بين القديم والحديث.

إذ حدد كارل ماركس خمسة مراحل لتطور المجتمعات وهي على النحو الآتي(02)

أ)مرحلة الإنتاج البدائي.

---

(01) - علي الكاشف:التنمية الإجتماعية المفاهيم والقضايا،عالم الكتب القاهرة بدون سنة النشر ص89،92.

* البناء الأساسي العلاقات الخاصة بملكية وسائل الإنتاج وتكره كل من قوى الإنتاج وعلاقات الإنتاج ،شكل الإنتاج عن مريم أحمد مصطفى مرجع سابق ص49.

♦ البناء العلوي "كافة الأفكار والنظريات السائدة في المجتمع،النظم السياسية والقانونية والمعتقدات الدينية"عن مريم أحمد مصطفى ،مرجع سابق ص48.

(02) - مريم أحمد مصطفى :مرجع سابق،ص48.

ب)مرحلة العبودية.

جـ)مرحلة الإقطاع.

د)مرحلة الرأسمالية.

هـ)مرحلة الإشتراكية.

*-إن تطور الرأسمالية ودورها الرئيسي في عملية التغير،أكد على دور الرأسمالية في تطوبر وسائل الإنتاج.

*-تعد الرأسمالية معوق في مراحلها الأولى،إذ يؤدي تراكم المال لدى الطبقة البرجوازية إلى تزايد الصراع حيث أن نمو الثروة في أيدي الرأسماليين ينمو بمحاذاة ذلك عوامل الفقر والبطالة.

وهكذا تخلف الرأسمالية بذور فنائها،ومع وعي الطبقة العاملة وتعاظم معاناتها فتتزايد بذلك شدة الصراع وعليه نلحظ بأن الماركسية تعالج قضية التنمية والتخلف من خلال مفهوم الصراع كقوة دافعة له،وتعد الطبقة الوسيلة الرئيسية لإحداث عملية التغير والتنمية. كما إهتم أيضا وفي هذا النطاق بمفهوم "التغير الثوري"الذي بدوره يتضمن إجراء تحولات جذرية على كافة الأبعاد الإقتصادية والسياسية والإجتماعية والثقافية للمجتمع،ولذا مفهوم الطبقة كمحرك رئيسي لعملية التنمية والتغير،وأيضا مفهوم الوعي لتحريك الطبقة إزاء الثورة[01].

3-الماركسية المحدثة:

لقد أعاد المركسيون المحدثون" أفكار كارل ماركس" بشكل يلائم مع الواقع الفعلي للمجتمعات خاصة النامية وبيان مختلف الظروف التاريخية التي مرت بها الشعوب،حيث ساهمت الماركسية المحدثة في تطوير التنظير للتنمية والتغير في تأكيدها على الفهم الشمولي للواقع والتحليل التاريخي للتنمية والتخلف وتحويل بؤرة الإهتمام من البحث في

[01] –مريم أحمد مصطفى :مرجع سابق ،ص48.

الخصائص البنائية للبلدان النامية إلى فهم المحتوى العالمي للعلاقة بين الدول المتقدمة والدول النامية(01).

والتنمية تتضمن تحسينا حقيقيا في المستوى العام للحياة عن طريق التغذية السكانية،الإسكان،الرعاية الصحية،التعليم بالنسبة لجميع الأفراد بالإضافة إلى التقليل من درجة التفاوت في توزيع الدخل...

كما أن الماركسية المحدثة إنطلقت من نقدها للبرجوازية،وخاصة من زاوية إغفالها للجانب التاريخي للشعوب المتخلفة،والتي تعتمد أيضا على التحليل على غرار التفاوت بين الإمبريالية وشعوب العالم المتخلف.

حيث أكد "بول باران" "poul baran" على أن عملية التنمية الثورية،وأن الأسلوب الوحيد لها هو إتباع أسلوب التخطيط الإشتراكي،وأن تطبيق هذا النموذج من التخطيط لا يتم في مجتمع لا تزال تسود فيه وسائل الإنتاج الخاضعة لمصالح الخاصة.

أما"بتلهايم" "bettelheim" فيرجح ظاهرة التخلف في الدول النامية إلى التبعية كما أكد على دور الإستعمار في تكريس ظاهرة التخلف في هذه المجتمعات،لما لها من آثار في تجميد إقتصاديات الدول،لذا لا بد من النظال ضد التخلف وضرورة التخلص من التبعية الإقتصادية والسياسية،وكذا تحسين مستوى المعيشة ،وتلبية الإحتياجات الأساسية للسكان.

كما أبرز دور الصناعة و الزراعة في نجاح عملية التنمية والتي ترتبط بعوامل التصنع،ومجمل هاته العمليات تعتمد على المشاركة الجماهرية،الأمر الذي يتطلب توفير وعي جماهيري،ومن ثمة وعند دراسة التنمية والتخلف لا بد من الإنطلاقة ومن فهم وإستعاب العناصر الآتية:

-وعي الدول المتخلفة بتخلفها:

أي دراسة التخلف بصففته ظاهرة موجودة بفعل عوامل تاريخية والمتمثلة بالأساس في الحركات الإستعمارية الموجهة ضد الدول النامية ولا بد من الإبتعاد عن التفسير القائل بأن ظاهرة التخلف هي ظاهرة متأصلة في هاته الشعوب.

---

(01) - فليب بريار و بيار دوسين كلفر:الإمبريالية،ترجمة عيسى عصفور،منشورات عويدات،بيروت، 1982،1ص95.

-الوعي و إدراك الإمكانيات الداخلية التي تساهم في إحداث التنمية،وفهم مختلف الإستراتجيات التنموية بغية إدراك وإنتقاء النموذج الأصلح والذي يتوافق مع الخصوصيات الثقافية لشعوب العالم الثالث.

4-التنمية بين النظرية والتحديث:

وينطلق هذا الإتجاه من أن هناك إزدواجية في العالم بين المجتمع التقليدي والمجتمع الحديث،وبين قطاعين إقتصاديين إحداهما يتمثل في الزراعة والآخر يتمثل في الصناعة،أي أنها تعتقد بفكرة الثنائية.

ويمكن بيان أهم الفرضيات التي تنطلق منها هاته الإتجاهات والمدعمة للفكر الحديث خاصة في مجال دراسة التنمية والتخلف،والتي تقر بأن الإختلافات بين التطور والتخلف ترجع إلى فوارق زمنية،وبالتالي فالدول المتخلفة عجزت عن اللحاق بركب الدول المتقدمة،وهذا بدوره راجع إلى إبتعادها عن ميكانزمات وعوامل التقدم،الأمر الذي خلق فجوة بين العالم المتقدم والعالم المتخلف كونها تفتقد الخصائص الثقافية والتكنولوجية التي تساعدها للوصول إلى مرحلة التقدم،الأمر ذاته يستدعي الإستعانة بخبرات وتكنولوجيات الدول المتقدمة بغية تقصير المسافة،فالعوامل الثقافية بالنسبة للدول المتخلفة تشكل عائق أمام تطورها.

وفي ضوء الأطروحات تبلورت فكرة التحديث وأفكار مدرسة التبعية التي ينطلق أنصارها من الإعتماد على الإقتداء بالنموذج الغربي يشكل دعوة إديولوجية تبنى على:[01]

أ-تبنى مجتمعات العالم الثالث لقيم المجتمع الرأسمالي.

ب-التمهيد لتكامل هذه المجتمعات والتعاون مع الشركات المتعددة الجنسيات.

جـ-الإبتعاد عن القيم الأصلية لتلك المجتمعات والتحلي بقيم المجتمعات الأخرى،

د-إعادة تشكيل البناء الإجتماعي والسياسي في ضوء إستراتيجية وإديولوجية الدول الرأسمالية التي تشكل المركز.

على العموم يمكن حصر أهم النقاط التي تنطلق منها مدرسة التبعية إلى مايلي:

---

[01] - أحمد مجدي حجازي:مرجع سابق ص180.

أ-كلا من التقدم والتخلف متلازمان،كونها وجهان لعملة واحدة،حيث يبدأ التخلف مع النشأة الأولى للرأسمالية وبالتالي فهي نتاجة عن الحركات الإستعمارية.

ب-سيطرة الدول الرأسمالية على الدول المتخلفة(التبعية)التي تعمل على إستنزاف ثرواتها من أجل تحقيق مايسمى بالتراكم الرأسمالي،الأمر الذي مهد لحركات الإستغلال الموجهة من طرف الدول المتقدمة في مقابل ظاهرة التبعية بالنسبة لبلدان العالم الثالث.

جـ-طبيعة العلاقات الإقتصادية والتي تميز بخلق هوامش تمثلها الدول الفقيرة من خلال تكريس فكرة التراكم الرأسمالي و العمل على المستوى الدولي،الذي يعتمد على عدم التكافؤ،الأمر الذي أدى إلى عدم إستقلالية دول العالم الثالث.الأمر الذي يخلق ما يسمى بإستراتيجية المركز و يخلق علاقات غير متكافئة بين دول العواصم والمحيطات.

5- نظرية بديلة في التنمية:

يرى "بارسونز"أن المجتمع يظل في حالة التوازن،وهذا التوازن في النسق لا يدعوا إلى التغير،أو حتى التفكير فيه كما أنه من الممكن أن لا تنشأ ظروف تستدعي إقامة تعديلات يمكن أن تؤدي إلى التنمية والتحديث،أضف إلى ذلك أن عدم النجاح في مواجهة ضروريات الحياة الإجتماعية يؤدي إلى خلل وظيفي يؤدي بدوره إلى ظهور حالة من التفكك،أي أن توازن النسق(المجتمع)يظل قائما كلما كانت الوظائف المختلفة متوازنة نسبيا.

إن التنمية تتعلق عادة بإحداث تغييرات في بناء النسق،إذ أنه في حالة ما إذا ظل النظام الإقتصادي كما هو فإنه سوف تعيق التنمية مقابل مصالح المجتمع،بينما تتطلب تحريك كافة إمكانيات النظام الإقتصادي بخلق وظائف جديدة تحقق متطلبات النسق.

عموما يمكن حصر هذه الرؤى النظرية في إتجاهين:

أ-يدرس التمية من خلال تغيرات موجهات النظام الإقتصادي والإجتماعي وذلك بإستخدام التخطيط المركزي لمواجهة مشكلة التخلف.

ب-يدرس قضايا التنمية من خلال إجراء تصحيحات في مختلف الموجهات الإجتماعية والإقتصادية الذي يبتعد عن التخطيط الشامل ويتجه إلى التخطيط الرأسي،الذي يعرف بالتخطيط القطاعي وتنظيم المجتمع.

إن مختلف الجهود التي تبذل لتوجيه التغير من أجل التنمية الشاملة للمجتمع وكذا إستيعاب كافة التحديات،تشكل في معظمها إتجاهات ونظريات حاولت في معظمها أن تعطي تفسيرا لظاهرة التنمية وبغية القضاء على التخلف خاصة النظرية الماركسية التي يمكن الإعتماد عليها في التغير الشامل بالإبتعاد عن العنف الثوري.

كما أبرز هاته النظرية الماركسية دور وأهمية الأبعاد التاريخية في فهم الواقع التنموي وقضايا التخلف والتنمية في دول العالم الثالث،كما أبرزت دور الحركة الإستعمارية والإمبريالية وإستمرارية التخلف.

ومن خلال هذا الطرح هناك من المنظرين من حاولوا تحديد أبعاد نظرية بديلة تهتم بدراسة قضايا التنمية وتنطلق معظمها من النقاط الآتية[01]

*دراسة التنمية يقتضي التطرق للأسباب التاريخية ولا بد أن يكرس بالضرورة الإعتراف بمضاهرة لأنه يعد اللبنة الأساسية للتغير،كما يستلزم إبراز دور مختلف العوامل الداخلية والذي يرتبط بها إتباع هاته الدول لإستراتيجيات خاصة في مجال التنمية.بالإعتماد على الإطار الفكري لكل مرحلة من مراحل التطور التاريخي بالإضافة إلىضرورة التعرض لمختلف المعوقات.

*فهم التنمية على أساس أنها عملية تغير مقصودة وشاملة وتتضمن أبعاد إقتصادية وإجتماعية وثقافية وحتى سياسية،ولا بد من النظر إليها بصورة متكاملة ،وبالتالي فهم العملية التنموية على أساس أنها إرادة التغير وهي هدف في حد ذاتها.

*ترتبط عملية التغير المؤدية إلى التنمية إلى نمو الوعي خاصة على مستويات القيادات الموجهة لها وأيضا على مستوى الجماهير الشعبية وذلك من خلال المشاركة في إتخاذ القرارات وتحديد الإحتياجات حتى تنفيذ المشاريع وعليه يتضح لنا أهمية البعد السيكولوجي كدافع حيوي لعملية التنمية.

*لا بد أن تنطوي التنمية على البعد الأخلاقي،فالتنمية كعملية لا ينظر إليها كمفهوم بل تتعدى إلى أهداف ونتائج،فالتنمية إذن أسلوب للتغير الذي تكون الريادة فيه للإنسان الفرد فهو غايتها ووسيلتها.

---

[01] -أنظر مريم أحمد مصطفى:مرجع سابق ص67.

*ضرورة إجراء دراسات مقارنة لنماذج تنموية من خلال التعرف على مواقع النجاح والفشل فيها،وذلك لإقتراح أهم الإستراتجيات لمواجهة التخلف بطريقة تراعى فيها خصوصيات المجتمعات المحلية.

رابعا:المقاربات النظرية لدراسة المجتمع المحلي والمشاركة في السلطة:

1/مقاربة القوة:

لقد إعتمد "هنتر" "f-hunter" في دراسة لأنماط السلطة في المدينة من خلال سؤالين مركزيين وهما:

أ)من هم رجال السلطة؟

ب)كيف يعملون من خلال إتصالهم ببعضهم البعض؟

وهذا ما يدفعنا للقول بأنه ركز إهتمامه على مناقشة طبيعة السلطة في المجتمع المحلي المحدد في الأساس بالمجتمع الأكبر،كون السلطة وظيفة ضرورية في المجتمع وكذا المجتمع المحلي لأنها تنطوي على إتخاذ القرار وبالتالي فمثل هذه الوظيفة لا بد أن يعهد بها رجال معينين لإنجاز أهداف إجتماعية في أي مجتمع[01].

إن منهج "هنتر" ينطوي على عدة مراحل التي ضمنها قوائم القادة في مجتمع المدينة حصل عليها:الغرفة التجارية ورابطة الناخبات ومحرري الصحف وبعض القادة المدنيين الآخرين في إعتقاده بأن المدينة منظمة والأشخاص الذين يشغلون المناصب متصلون بشكل ما بعلاقات القوة.

وقد قام "هنتر" بتقسيم هؤلاء القادة إلى أربعة فئات حسب تخصصاتهم:

*-قائمة مدنية.

*-قائمة حكومية.

*-قائمة رجال الأعمال.

*-قائمة قادة مكان وعددهم 175.

وقد كانت النتيجة التي وصل إليها في أبحاثه أنه هناك جماعة محددة بوضوح هي جماعة متخذي القرار تسيطر على الحياة في "argional city"وهي قوة سلطة

---

[01]- بوخلوف محمد:اليد العاملة الريفية في الصناعات الجزائرية،ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 1991ص15.

ومتماسكة وواعية من رجال الأعمال الذين ينتمي كل منهم للآخر كمديرين للأعمال المحلية المتضامنة وبالرغم من أن أعضاء هذه الفئة المسيطرة لا يتدخلون بالضرورة بشكل مكشوف في شؤون المدينة فهم يصنعون السياسة ويراقبون تنفذها من وراء الكواليس بواسطة عيونهم المنتشرة في كل مجالات الحياة العامة للمدينة،كما أن لهم حق الإشراف على كل القطاعات وحتى أدق المسائل المحلية للتنمية الحضرية[01].

أما على المستوى المحلي فقد تكون هناك رغبات خاصة بجماعة من الجمعات لإجراء تغيرات على بناء المدينة أو تحويل الأنشطة بشكل يتماشى مع هامش التصرف بالنسبة لهذه القيادة المنتجة.

2/المقاربة الإستراتيجية:

لقد أكد كلا من "ميشال كروزيه"" M.crozier"" وجون كلود تويتيغ" J.c.toling "عام 1976 على أهمية النظام السياسيى الإداري مستعينين بالمقاربة الإستراتجية من خلال دراستها وتحليلها لعلاقات السلطة داخل التنظيمات الإجتماعية بوصفها علاقات تفاعلية تستلزم دائما فاعلا أو عدة فاعلين إجتماعيين يؤثرون على الآخرين.

فالإدارة أو القيادة المحلية كهيئة إدارية تظهر كتنظيم واسع يحتوي على مجموعة من المؤثرات :

*كالمركزية التامة للقرارات.

*المراقبة.

*المشاركة...إلخ.

كما أكدا الباحثين على أهمية النظام السياسي الإداري وذلك من خلال مجموعة الأسئلة التي تمت مع مختلف الفاعلين حيث بينت النتائج غياب إتخاذ القرارت المشتركة.فوجد المنتخبين المحليين رئيس البلدية وأعضاء المجالس البلدية والمجالس العامة من جهة المواطنين من جهة ثانية الذين يسيرون المصالح الخارجية للإدارة على

---

(01) ـ بيديز جيرالد:مجتمع المدينة في الدول النامية دراسة في علم الإجتماع الحضري ترجمة وتعليق محمد محمود الجوهري،دار النهضة المصرية للطبع والنشر القاهرة مصر،لا توجد سنة نشر،ص98.

المستوى الوطني ،الدولة ،والوالي،رئيس الدائرة.كل هؤلاء يشكلون مجموعتين منفصلتين بيروقراطيا.

حيث نمط التنظيم هنا يعرض بناء السلطة من خلال التبيان في الدور والمكانة والمركز والمنصب فعلاقة السلطة ترتكز على درجة التماسك من الجماعات المهنية المختلفة،ومن ثمة فإن كل فاعل يندمج تماما في إستراتيجية الجماعية التي ينتمي إليها من حيث المنصب الذي يشغله،وتمثل الإستراتيجية الأساسية لهذه الجماعات في ممارسة قواعد وأساليب تمكن الجماعات من توسيع نطاق إمتيازاتها وتفوقها عن الفئات الأخرى(01).

وقد أكد الباحثين أيضا من خلال ملاحظات والتي تركز على تسيير المرافق العامة على المستوى المحلي الأقليمي وجود عدم توازن دائم تقريبا بين العاصمة والولاية ،وعليه ينتج عن هذه الوضعية تجاوزات في سلطة وإستعمال النفوذ،وتداخلا في المسؤوليات بين الإدارة والقيادات المحلية وعليه فالقرارات تغيب المشاركة الخاصة بالجماهير الشعبية كما أنها تلبي جملة الإحتياجات المحلية وإنما تستجيب لحجات خارجية بعيدة عن المجتمع،الذي بدوره يوجد في إطار تهميشي يتميز باللامبالاة ولا مشاركة.

3/مقاربة التنمية المحلية الحضرية:

إن عدم التوازن بين الأقاليم الجهوية يؤكد في غالب الأحيان إستفادة القيادة المنتخبة من ثمار التنمية حيث تستولي على كل ما يستفيد منه المجتمع المحلي من تسهلات إضافة إلى قدرتها التأثيرية على تنفيذ مختلف السياسات،وغالبا ما تلجأ هذه القيادات إلى تكريس فكرة وتطلعات السلطة المركزية حيث تعمد إلى إقامة شبكات المحسوبية،ليتسنىلها إقامة وتشكيل علاقات عمل داخل التنظيم الإداري إحتكارها لمصالحها(02).

أما بوازي فيري أن المخططين الجهويين لعينة تأثيرية تحاول تغيير المقاييس التي وضعتها السياسة الوطنية وإزاحة القيود التي تعرقل عمل الجماعات المحلية.

(01) - خضير إدريس:التفكير الإجتماعي الخلدوني وعلاقته ببعض النظريات الإجتماعية ديوان المطبوعات الجماعية 1992،2،ص123،111.

(02) - زيدان أحمد علام إعتماد محمد: التغير الإجتماعي المكتبة الإنجلو مصرية،ط2مصر 2000 ص267.

وعليه فالتخطيط يكون في يد أقلية تسيطر على السلطة ويكون الذي يقوم بهذه العملية أقرب إلى الجهات التي تتوفر بها المعلومات الكافية حول موارد وخصوصيات وإمكانيات المجتمع المحلي الحضري محل الدراسة .

كما يمكن للنخبة المحلية والجماعات المحلية عندما تكتسب التجربة والخبرة في مجال التنمية المحلية تكسب أيضا معلومات يمكن إستخدامها لتحسين أوضاعه فيقر"هيلموريست"بظهور نخبة جهوية تنصب نفسها محامية عن المصالح الجهوية،والتدخل المتزايد من طرف أفراد لهم خلفية إقليمية في الشؤون الوطنية كلها عوامل تعتبر جزءا مهما في عملية توزيعية تزيد من قوة مساومة الجهات الناشئة(01).

ومجمل القول أن هذه النظرية تؤكد فكرة جوهرية تتمثل في أن القيادات المنتخبة ومع وصولها إلى مراكز هامة في التنظيم وهو المجلس المحلي أو غيرها من المراكز العليا تتحول أفكارها و ممارساتها نحو مصالحهم الشخصية وتعمل بكل الأساليب وتحول عملية التنمية من عملية خاصة بالمجتمع إلى عملية خاصة بالأفراد.

4-المقاربة التعددية:

لقد حاول "داهل" "R-dahl"من خلال مدخل إتخاذ القرار الذي ضمنه بحثه الذي يحمل عنوان" من يحكم" و الذي أعطى بعد تاريخيا مما أضاف للبحث أصالة وعمقا وذلك من خلال قيامه بمسح لسياسة مجتمع المدينة وذلك إبتداءا من القرن الثامن عشر حتىالعقد السادس من القرن العشرين بغية تبيان أن بناء السلطة قد تغير كرد فعل للتغير في المجتمع محل الدراسة.

وقد إنطلق"داهل" في دراسته من ثلاث أسئلة محورية لدراسة المدينة ولعل أهمها السؤال الثاني الذي يتعلق مباشرة بإتخاذ القرارات وكيف تتخذ هذه القرارات،ومن هي الجهة التي لها تأثيرا أكبر في إتخاذ القرار.

(01)- سعد إسماعيل علي :نظرية القوة(مدخل علم الإجتماع السياسي)دار المعرفة الجامعية الأزاريطة الأسكندرية 1998 ص91،80.

ومن ثمة قام بتطبيق هذه الأسئلة على عينة تتكون من زعماء المدينة على أساس إنتقاء مناطق محددة لإجراء البحث والتحليل" فكانت القرارات الخاصة بالتنمية الحضرية وكذا الترشحات السياسية ومنصب العمدة(رئيس البلدية)"[01].

وأخيرا توصل إلى نتيجة تتمثل "إن البارزين إقتصاديا كانت معظم أنشطتهم موجهة نحو التنمية الحضرية ،وهو بذلك مجال البحث الوحيد الذي يؤثر في مصالحهم دونما إهتمامهم بالمناصب الحزبية أو التعليم لأن أغلبهم حسب رأيه دائما لم يكن يسكن تلك المدينة[02].

هذا الأمر لم يمنعهم إكتسابهم للسطة في مجال عملهم ويرى أن القادة الإقتصاديين مجرد نخبة ممكنة

ولا تجعل منهم نخبة فعلية ذلك راجع إلى عدم إستخدامهم للمصادر المتاحة لهم بفعالية لأن نشاطهم كان متوقف على مجال واحد وهو التنمية الحضرية.

وعليه فإن "داهل" يقر بأن رئيس البلدية له المبادرة في مثل تلك المسائل "حيث أن أعضاء المجلس البلدي المنتخبين وعلى رأسهم رئيس البلدية إستطاعوا عن طريق الإنتخابات أن يكسبوا تأييد أصحاب المصالح من المواطنين لبرنامجهم،وذلك عن طريق محاولة الجمع والتكيف مابين مصالح كل الفئات المجتمعية للبلدية"[03].

أما بالنسبة للهيئة التنفيذية وهي الجماعات المحلية وعلى رأسها رئيس البلدية وفي الوقت الذي يريدون فيه تحقيق إلتزاماتهم ووعودهم لمنتخبيهم يجد أن هذا الأمر يتناقض مع مصالحهم ومصالح فئات أخرى تنافسهم على السلطة،والسبب في ذلك هو الإختلاف والتنوع الموجود في تكوبن فئات السلطة،وهي الحالة التي يسمها بالجماعية في السلطة وكل فئة تنشط حسب مصالحها.

---

[01] - جابر سامية محمد:علم الإجتماع المعاصر،دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية مصر 1996ص98.

[02] - حمود مسعد الفاروق ومحمود منال طلعت :التنمية والمجتمع مدخل نظري لدراسة المجتمعات المحلية المكتب الجامعي الحديث للأزاريطة الإسكندرية مصر 2001 ص113،110.

[03] -خاطر أحمد مصطفى:تنمبة المجتمعات المحلية ،نموذج المشاركة في إطار ثقافة المجتمع لا يوجد دار للنشر ولا بلد النشر 1998ص28.

وعليه نجد النظرية التعددية حسب"داهل" تقر بوجود مجموعة من القوى المتنافسة والجماعات المصلحة المتغيرة بإستمرار ودورها في التكوين والتكتل خاصة فيما يتعلق بإتخاذ القرار في المجتمع الحضري ويرتبط هذا التغيير على حسب مصالحها.

وأخيرا يمكن القول أن مجمل المقاربات النظرية لدراسة التنمية والسلطة على المستوى الكلي والمحلي،فبالنسبة لمقاربة التحليل الإستراتيجي كمقاربة في علم الإجتماع التنظيمي تركز بوجه خاص على تحليل وتحديد السلوكات الإنسانية من خلال تحليله ودراسته لعلاقات السلطة التي تنجم وفقا لتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض.وعليه يلجأون إلى تكوين مراكز عند مراقبة وذلك بغية الحفاظ على مصالحهم المشتركة من خلال عملية التنمية وعليه فمظاهر فعل المشاركة يرتبط بحجم السلطة التي يحتكم إليها وذلك بحسب مكانته في إستراتجية التخطيط.

أما بالنسبة لمقاربة التنمية المحلية الحضرية تتكامل في تحليلها مع المقاربة السابقة وتركز على التنمية الحضرية ،وتركز على أن المشاركة المحلية في تنمية المجتمع المحلي ترتكز على أن التنمية المحلية جزء من السلطة في إتخاذ القرار لأفراد المجتمع .

على خلاف النظرية التعددية التي ترى وجود مجموعة من القوى المتنافسة والمتغيرة ويرتبط هذا التغير بمصالحها الشخصية.

خلاصة:

إن أهم إستخلاص يمكن الخروج به من خلال الأفكار المعروضة في هذا الفصل أن أهمية موضوع "دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية" يبرز من خلال تعدد الإتجهات النظرية التي تعرضت له ،فالقيادة بخصائصها ومميزاتها تشكل الأساس الحضاري التي تعتمد عليه المجتمعات المحلية والدولة لرسم إستراتيجية تغيير الأوضاع الإجتماعية والإقتصادية والثقافية من حالة ركود وتخلف إلى حالة من التطور والإزدهار.

كما يمكنها أن تساهم في رسم وتخطيط وتنفيذ المشروعات التنموية التي ترتبط إرتباطا فعليا بحاجيات المواطنين الحقيقية ،بصفتهم هم الذين أختارو هؤلائي القادة لتمثيلهم رسميا في السلطة.

ولا بد أن لا ننسى ضرورة إشراك الأفراد المحليين غير رسميين في التخطيط والتنفيذ للتنمية المحلية بصفتهم الفاعلين الحقيقين في هذا المجال ،وعليه فقد أكدت معظم الإتجاهات النظرية أن المشاريع التي تفتقر إلى مشاركة المجتمع المحلي من خلال أفراده أقرب إلى الزوال والفشل.

الفصل الثالث:

القيادة المنتخبة مهارات وإستراتيجيات

تمهيد.

أولا:خصائص ومهارات القيادة المنتخبة .

1-تعريف القائد المنتخب.

2-خصائص القيادة المنتخبة.

3-أساليب إختيار القائد المنتخب.

4-مصادر قوة القيادة المنتخبة.

ثانيا: وظائف القائد المنتخب الإداري.

1-التخطيط.

2-التنظيم.

3-التنسيق.

4-الإتصال.

5-الرقابة.

6-إتخاذ القرارات.

خلاصة.

تمهيد

يعتبر القائد المنتخب الشخص الذي يتطلع إليه المرؤوسين لأخذ التوجيهات والتعليمات منه ،كونه ينظم العمل وذلك بمحاولة الموازنة بين رغبات الأفراد وقدراتهم مع متطلبات العمل دون تنازلات من طرفه،كما أنه الشخص المختص في إتخاذ القرارات الأساسية ،وعلى هذا يجب أن يتصف بصفات تساعده على أداء وظائفه على أكمل وجه ومقومات نجاحه تعتمد بالأساس على مدى إتقانه للعمليات القيادية وعليه سيكون هذا الفصل بمثابة عرض لمجمل وأهم هذه المهارات والخصائص وأيضا الإستراتيجيات التي تعتمد عليها القيادة المنتخبة من خلال العمليات الإدارية كالتخطيط والتنسيق والإتصال والتكوين...إلخ.

أولا-خصائص ومهارات القائد المنتخب:

يعتبر القائد المنتخب هو الأصل في العملية القيادية لما يكتسبه من شخصية قوية ومهارات فكرية لقيامه بأعماله القيادية على أكمل وجه لذا إرتأينا التطرق لتعريفه ،خصائصه ،أساليب إختياره ،ومصادر قوته.

1-تعريف القائد المنتخب:

يعرف القائد المنتخب على أنه :"الشخص الذي يكون تأثيره في أعضاء جماعته أكبر من تأثير أي واحد منهم ،وذلك من حيث تجديد هذه الجماعة ومن حيث تنفيذ الهدف."(01)

2-خصائص ومهارات القائد المنتخب:

بما أن القيادة المنتخبة تعبر عن قدرة القائد على تحقيق أهداف المنشأة الإدارية،وذلك بواسطة التأثير في التابعين له في ظل الظروف والمواقف المحيطة ،ولكي يستطيع تحقيق هذه الأهداف يجب أن يتمتع بمهارات وقدرات تساعده على أداء عمله.

ولقد إتفقت الدراسات الحديثة على أهم مهارات القائد المنتخب وهي:

أ-المهارات الإنسانية:

لكي يستطيع القائد المنتخب أن يؤدي نشاطه بصورة جيدة وتكون له قدرة التأثير على التابعين له ،يجب عليه أن يتمتع بمهارات إنسانية تساعده على ذلك والتي يمكن ذكرها في النقاط التالية (02):

- القدرة على معاملة الإتباع معاملة حسنة،وهذا يتطلب منه أن يتصف بالتسامح والقدرة على تفهم مشاعر الغير والإحترام.
- أن يكون على وعي بكافة مقومات الجماعة ويعمل على الإصلاح والتوفيق.

(01)- عمار عوابدي:مبدأ تدرج فكرة السلطة الرئاسية ،منشورات عويدات –بيروت دون طبعة سنة 1984 ص248.
(02) - أردواي تيد:فن القيادة والتوجيه في إدارة الأعمال العامة،ترجمة محمد عبد الفتاح إبراهيم،دار النهضة العربية القاهرة 1965 ص65 -66.

- الثقة بالنفس ويتحقق بقوة الإرادة والمثابرة دون ملل مع القدرة على ضبط الإنفعالات والسيطرة بأعمال مظاهر السلوك لإخضاعها لمتطلبات الشخصية القيادية الهادفة.
- مشاركة القائد الإداري الوجدانية في شؤون الجماعة من أفراح وأحزان أمال.

ب-المهارات الفكرية:

يجب على القائد المنتخب أن يتمتع بمهارات فكرية تمكنه من أداء نشاطه وتحقيق الأهداف المسطرة ،وأهم هذه المهارات هي:

- يجب أن يتصف بالقدرة الفائقة على النظر في مشكلات الجماعة وإعطاء الحلول المناسبة ،وهذا يجب أن يتدخل عامل الذكاء لدى القائد المنتخب.
- قدرة القائد المنتخب وإستعداده الفكري لتقبل إقتراحات وأراء المرؤوسين .
- كما يجب أن يتصف بقدرته على تغيير أساليب العمل حسب الظروف الطارئة.
- سرعة القائد المنتخب في إتخاذ القرارات.
- القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.
- القدرة الفائقة على القيام بعملية الإتصال الداخلي مع المرؤوسين وأجزاء المنظمة الإدارية.

جـ-المهارات الفنية:

تتمحور أهم المهارات الفنية التي يجب أن يتمتع بها القائد المنتخب فيما يلي:

- الإلمام بجميع جوانب العمل الفنية.
- تفهم الأنظمة والإجراءات واللوائح.
- من خلال أهداف الإدارة يضع القائد المنتخب الأولويات ويركز على النتائج وعلى قيام كل شخص بدوره وفي نفس الوقت على مسؤوليته في تحقيق النتائج الكلية.
- أن يكون على دراية كافية بأعمال التابعين ومعرفة مراحلها وعلاقتها ومتطلباتها.
- القدرة على إتخاذ القرارات وإصدار الأوامر ،بحيث لا يتعجل في إتخاذها ولا يتردد فيها حتى لا تفوت الفرصة ،وأن يحسن التوقيت الصائب مع عدم الإسراف في إصدار الأوامر والنواهي.

- أن يكون لديه قدر كبير من الكفاءة الفنية والمهنية إلى جانب الخبرة.

د-المهارات التنظيمية:

وتتمثل في :

- القدرة على تفهم نوع القرارات ومعرفة أبعادها وأثارها.
- العمل على بناء جماعة قوية متماسكة ورفع الروح المعنوية لدى أفرادها.
- يجب أن يمتاز كذلك بالقدرة الفائقة على إحداث التنسيق بين جهود المرؤوسين .
- أن يمتاز القائد الإداري بالنضج الشخصي ليتمكن من أداء وظائفه الهامة داخل المنظمة.

تفهم أهداف المنظمة وخططها والبيئة المحيطة بها لإعتبارها جزء لا يتجزأ من هذه البيئة لأنها تؤثر وتتأثر بها .[01]

3-أساليب إختيار القائد المنتخب:

إن حسن الإدارة وتحقيق أهداف التنظيم يتوقف على قدرة وكفاءة القادة الإداريين في تحقيق أهداف التنظيم،لذلك يهتم علماء الإدارة العامة بدراسة أحسن الأساليب وأجدرها لإختيار القادة المنتخبين،وعلى كل حال فإن هذه الأساليب تختلف بإختلاف النظم الإدارية والسياسات المطبقة في هذه التنظيمات ،ويمكن إدراج هذه الأساليب بصفة عامة في خمسة أساليب وهي:[02]

أ-الحرية المطلقة.

ب-المركز الإجتماعي.

جـ-الإنتخابات.

د-التعليم والإعداد الأكاديمي.

هـ-الجدارة.

أ-الحرية المطلقة فى الإختيار:

[01]- حسين عبد الحميد رشوان :العلاقات الإنسانية في مجالات .علم النفس علم الإجتماع-علم الإدارة-المكتب الجامعي الحديث.الإسكندرية 1997 ص203.

[02] -المرجع نفسه ،ص204.

هذا الأسلوب في تعيين القادة الإداريين يفترض أن السلطة المختصة تقوم بإختيارهم ولا تراعي في ذلك معايير معينة أو ضوابط محددة.

فحريتها مطلقة في هذا المجال ولذلك يسميه البعض بالإختيار غير المشروط. لأن الإختيار هذا يكون دون التقيد بشروط أو ضوابط موضوعية محددة [01].

ومثال ذلك يحتار رئيس الجمهورية كبار معاونيه الإداريين من أنصاره الذين يثق فيهم لأساليب يقدرها هو دون سواه.

ويعيب هذا الأسلوب أنه يعتمد على العلاقات الشخصية في إختيار القادة الأمر الذي يهدد الجهاز الإداري بالخلل والفساد ويؤدي إلى إنتشار المحسوبية فضلا عن إغفاله للروح الديمقراطية وإنتهاكه لمبدأ المساواة بين المواطنين في تقلد الوظائف العامة.

وهكذا فإن هذا الأسلوب لا يصلح في الوقت الراهن لإختيار القادة المنتخبين إلا أنه يمكن إتباعه لإختيار القادة الإداريين الذين يغلب عليهم الطابع السياسي[02].

ب-المركز الإجتماعي:

يعتمد هذا الأسلوب على أساس إختيار القادة الإداريين من بين الأفراد الذين ينتمون إلى طبقة إجتماعية مرموقة.

وقد أشار الأستاذ "جلادن"[03]إلى سلوك طريق إختيار القادة على أساس المركز الإجتماعي للفرد وإنتمائه لطبقة معينة قد أدى إلى خلق تقاليد إدارية معينة في بعض الأسر حيث إعتادت هذه الأسر على إعداد أفرادها للقيام بمهارة الإدارة والتفاني فيها.

لكن طريقة إختيار القادة على أساس المركز الإجتماعي لا تتماشى مع الإتجاهات الديمقراطية المعاصرة، والمنطق يفرض عدم قصر وظائف القيادة على أبناء طبقة معينة دون طبقة أخرى ،بل يجب أن يكون الإختيار على أساس الجدارة مع مبدأ المساواة بشأن شغل الوظائف العامة لكل من يتوافر فيه الشروط المطلوبة للمناصب القيادية.

---

[01] محمد رفعت عبد الوهاب،إبراهيم عبد العزيز شيحا:أصول الإدارة العامة ،دار المطبوعات الجامعية،الإسكندرية 1998 ص381.

[02] - المرجع نفسه-ص300 -301.

[03] - حسين عبد الحميد رشوان:مرجع سابق-ص202.

جـ- الإنتخاب:

يقوم هذا الأسلوب على أساس إختيار القادة عن طريق الإنتخاب وهذا الأسلوب له جذوره التاريخية القديمة فقد كان القادة يختارون بالإنتخاب العام لمباشرة المهام الإدارية والسياسية في وقت واحد وهو أسلوب في الإختيار يضمن من الناحية الظاهرية ولاء القائد للمصلحة العامة حسبما يتصوره الرأي العام،إلا أن هذا الأسلوب إذا كان يصلح لإختيار الشعب إلا أنه لا يصلح لإختيار القادة الإداريين ،لأنه لا يضمن إختيار الكفاءات لتولي وظائف القيادة ،لذلك لا نؤيد هذا الأسلوب بالنسبة لإختيار القادة في المجال الإداري إلا أنه بالنسبة لبعض الوظائف الإدارية التي يغلب شاغلها من القادة الصفة التمثيلية مثل الحكام المحليين كرؤساء المجالس المحلية[01].

د-التعليم والإعداد الأكاديمي:

ويقوم هذا الأسلوب على إعداد القادة الإداريين في معاهد أو مدارس تعد خصيصا لهذا الغرض حيث يتم فيها تلقين مبادئ الإدارة الحسنة ،ويلتحق بهذه المدارس طلبة على مستوى معين من المؤهلات واللغات بقصد الإلتحاق بالوظائف القيادية المختلفة ،ومثال ذلك المدرسة الوطنية للإدارة في الجزائر.

ولا جدال في إعتبار طريق الإعداد والتدريب من أكثر الطرق نجاحا في إختيار القادة حيث يتم تدريبهم علميا وعمليا على ممارسة وظائف القيادة.

هـ-الجدارة:

يعتبر طريق الجدارة هو الطريق العادي والمتبع في أغلب الدول فيما يتعلق بالتعيين في الوظائف،ويعتبر أفضل أسلوب وأصدقه لإختيار القادة الإداريين.

وهذا النظام يضمن إختباره إختيار صفوة العناصر الصالحة للقيام بأعباء الإدارة فضلا عن تحقيق التكافؤ والمساواة بين طلبي شغل الوظائف القيادية في الإدارة.

وهكذا ينتهج هذا الأسلوب طريق إجراء مسابقات عامة تكشف عن صلاحية وإمكانيات ومهارات بعض المتقدمين لشغل الوظائف دون غيرهم وتميزهم تلقائيا.

---

[01] - حسين عبد الحميد رشوان:مرجع سابق،ص301.

وهكذا تبقى عملية إختيار القادة الإداريين خاصة بكل إدارة على حدا والطريقة التي تعتمدها في الإختيار ونجدها الأحسن بالنسبة لها .وذلك يكون مبني على مبادئ مسطرة تتبعها كل منظمة .لكن تبقى أنجع طريقة هي الجدارة وذلك للتأكد من نتيجتها ونوع القائد الذي سيتقلد المنصب والتأكد من نتيجتها ومصادر قوته وطريقة عمله داخل المنظمة.

ولهذا يمكن التطرق إلى مصادر قوة القائد التي يحتاجها طوال تقلده لهذه المناصب القيادية الإستراتيجية وكيف يحافظ على مكانته داخل المنظمة[01].

4-مصادر قوة القيادة:

صحيح أن القيادة حصيلة مزيج من العناصر منها:

-شخصية القائد،وما يتعلق بمرؤوسيه،وطبيعة التنظيم بالبيئة التي تعيشها المنظمة وظغوط الزمن ومن أهم هذه العناصر القائد المنتخب الذي يعتبر هو ركيزة هذه العملية ،حيث أن قوة التأثير تأتي من الوضع أو المركز الذي يتمتع به هذا القائد أو من قدرة تأثيره الشخصي وسماته الشخصية التي يتميز بها وهذه الأشكال المختلفة مصادر قوة القائد نستعرضها على النحو التالي[02]:

أ- القوة الشرعية أو القانونية:

وهذه القوة نتيجة مركز القائد في الهيكل التنظيمي داخل المنظمة و تعترف بها المنظمة ،وتعتمد على قيم المرؤوسين والملزمين بتنفيذ قراراته [03].

ب-قوة المكافأة:

وهذه القوة تعتمد على إدارة مكافأة الأخرين مثل الرواتب والترقيات والجوائز والحوافز وكذلك تعتمد هذه القوة على إدراك المرؤوسين بأن المؤثر يملك القدرة على المكافئة.

---

[01] - محمد رفعت عبد الوهاب :مرجع سابق .ص304.

[02] - حسين عبد الوهاب رشوان:مرجع سابق ص2001 -2002.

[03]- محمد قاسم القريوني :نظرية المنظمة والتنظيم دار النشر والطبع ط-1 عمان ،2000 ص117.

جـ-قوة الإكراه والإجبار:

بما لدى القائد من سلطة لإيقاع الجزاء والعقاب أوالثواب ،إذ أن خوف الفرد من العقوبة مخالفة الرؤساء أو توقعه الحصول على المكافأة عند إطاعة للرؤساء وتعتمد هذه القوة على إدراك المرؤوس أن المؤثر يملك القوة على التأديب والعقاب.

د-قوة الخبرة:

كما أن ما يملكه القائد من مهارة وقد يميزه عن غيره له في الأثر في قوته وهذه القوة تأتي من الخبرات والمعلومات السابقة ومن التجارب التي يمر بها القائد فتزيد من قدرته على التصرف والتأثير في الأخرين وكذلك يعتمد على إدراك المرؤوسين بأن القائد يمتلك المعرفة الخاصة التي قد تكون مفيدة لإشباع الحاجات له.

هـ-قوة العلاقة والإعجاب:

وهي القوة التي تأتي عن طريق العلاقة والإعجاب وربط العلاقة وتعتمد هذه القوة على رغبة المرؤوسين في التشبه بقائد جذاب والإنقياد وراءه دون إلزام قانوني وهذا الإعجاب نابع من صفات القائد الشخصية المحببة للمرؤوسين ،كما أن مشاركة القائد لهموم مرؤوسيه ومساعدتهم وتوجيههم وتذليل صعاب عملهم كلها عوامل يستمد القائد منها قوته.

ثانيا:وظائف القائد المنتخب الإداري:

من المتفق عليه لدى كتاب الإدارة العامة أن القادة الإداريين على إختلاف مستوياتهم الوظيفية وإختلاف مواقع عملهم وطبيعتها يمارسون مجموعة من الوظائف التي تعتبر وظائف مشتركة بنهم،ويمكن حصرها في العناصر التالية:

1. التخطيط.
2. التنظيم.
3. التنسيق.

4. الإتصال.
5. الرقابة.
6. إتخاذ القرار.

وسنعمل على تفصيل كل وظيفة على حدا لتبيان أهمية وضرورة الأخذ بهذه الوظائف من طرف القائد المنتخب وتكون هذه العمليات وفق خطوات معينة.

1-التخطيط:

يعتبر التخطيط الوظيفة الأساسية من بين الوظائف الأخرى التي تتولاها الإدارة بصفة عامة والقائد بصفة خاصة الذي يعتبر هو المشرف والمسير لهذه العملية.

فالتخطيط هو عملية إعداد برامج وخطط لنقل المنظمة أو الإدارة من الحاضر إلى المستقبل بحيث تتماشى مع التوقعات المستقبلية قصد تحقيق الأهداف ،بحيث تتماشى مع التوقعات المستقبلية قصد تحقيق الأهداف والأنشطة المراد إنجازها،ودراستنا للتخطيط يحتم علينا التطرق إلى تعريفه ،وعناصره،أهميته وأنواعه.

أ-تعريف التخطيط:

إن تعدد الأراء في وظيفة التخطيط كوظيفة من وظائف القائد المنتخب تختلف بإختلاف وجهات النظر فيعرفه وارين"بأنه عملية صنع القرارات بشأن المستقبل"[01].

أي أنه عملية تهدف إلى ترشيد القرارات الخاصة بتوزيع إدارة الموارد إضافة لكونه نشاط ذهني منظم حول القرارات والأنشطة ذات العلاقة بالفرد أو الجماعة أو وحدة العمل المنظمة ذات العلاقة بالمستقبل[02].

ومن خلال التعريفين السابقين نستنتج ما يلي:

- أن التخطيط نشاط يتكون من عدة مراحل أو خطوات.
- أن التخطيط هو عملية تحضير للمستقبل تتم في الوقت الحاضر.

---

(01) -أمين عبد العزيز: حسن إدارة الأعمال ص77 نقلا عن. warn ,kirl 1966 large-planning –englowood N.J bateman et zeithaml,p138

(02) –المرجع نفسه،ص78.

❖ أن التخطيط هو تحديد لأوجه الإستفادة من الموارد المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة.

إذن هو منهج يتضمن ما يجب عمله في فترة مستقبلية سواء على المدى القصير المتوسط أو البعيد لتحقيق غايات وأهداف مرغوب فيها.

ب-عناصر التخطيط:

من خلال التعريف السابقة للتخطيط الذي يعتبر عملية دراسة المستقبل من أجل الوصول إلى أهداف محددة مع وضع الترتيبات والإجراءات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف ومن خلال التعريف نستخلص ثلاث عناصر أساسية في عملية التخطيط[01].

***دراسة الظروف والأوضاع الحاضرة:**

من البديهي أن عملية التخطيط المستقبلي يتطلب من القائد المنتخب معرفة الظروف الحاضرة لأن المستقبل مرتبط بالحاضر ،وأن الماضي يحمل كثيرا من دوافع وأسباب وعوامل الحاضر.

فدراسة الحاضر تتضمن تجميع المعلومات من مختلف المصادر وبطريقة دقيقة عن الإمكانيات المادية والبشرية الموجودة فعلا،وتقنين النشاطات العامة وتقدير مدى فعاليتها وعوامل القوة والضعف فيها،ونحديد الظروف الإجتماعية والإقتصادية السائدة .

***دراسة المستقبل:**

يعتمد هذا العنصر على قدرة القائد المنتخب على التوقع والتنبؤ بما سيكون عليه تطور المنظمة الإدارية وذلك لفترة زمنية معينة ودراسة المستقبل تعتبر جوهر عملية التخطيط فبناء على دراسة الأوضاع الحاضرة ويستطيع القائد الإداري في المنظمة الإدارية أن يحدد إحتمالات التطورات التي يمكن أن تقع في المستقبل والمشكلات التي يجب مواجهتها وبهذا يستطيع القائد الإداري من خلال عملية التخطيط المستقبلي أن يحدد الأهداف التي يسعى لتحقيقها ووسائل بلوغ تلك الأهداف المستقبلية.

***أهداف الخطة:**

---

[01] - منى عويس ،عبلة الأفندي:التخطيط الإجتماعي والسياسة الإجتماعية بين النظرية والتطبيق.دار الفكر العربي القاهرة 1994 ص49.

تعتبر أهداف الخطة عملية أساسية للتخطيط فهي الغاية التي يراد تحقيقها في المستقبل في فترة زمنية محددة ،فدراسة الحاضر وبالذات دراسة المستقبل إنما ترمى على تحديد أهداف معينة يبتغي من خلالها القائد المنتخب الوصول إلى أهدافه[01].

ويستلزم أن يتوفر في هدف الخطة أربع إعتبارات:

- أن يكون الهدف مشروعا أي متفقا مع الإتجاهات العامة وقيم المجتمع.
- أن يكون مقبولا لدى العاملين بالمنظمة وأن يتلائم مع أهدافهم الشخصية لضمان تعاملهم في التنفيذ.
- أن يكون واضحا ومعلوما لدى العاملين في كل مستويات التنظيم.
- أن يكون واقعيا لا خياليا أي من الممكن تحقيقه بالنظر إلى الإمكانيات المحدودة[02].

جـ-أهمية التخطيط:

التخطيط كأحدى الوظائف التي يقوم بها القائد المنتخب ،تتضمن تحديد أهداف المنظمة وإختيارات السياسات ومن ثم تصميم الإجراءات والبرامج لتحقيق الأهداف بالفاعلية المطلوبة ومن أبرز فوائد التخطيط ما يلي:

- مواجهة الظروف المتوقعة وغير المتوقعة حيث أن القائد عندما يخطط يتعامل مع الأحداث والظواهر التي سوف تحدث وذلك بتحضير مسبق لا لمواجهة الأمور الإدارية بل يختلف الأمر عند حدوث ظروف غير متوقعة ،فالتخطيط يستطيع أن يدعم موقف القائد في مواجهة مثل هذه الظروف ويساعد على المتغيرات قبل حدوثها.
- وضع أهداف محددة وواضحة كون محور إهتمام أثناء فترة الخطة مع تحديد الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف للحصول على نتائج دون أي تقصير.

---

[01] -محمد رفعت عبد الوهاب ،حسين عثمان محمد عثمان :أساسيات الإدارة العامة،دار المطبوعات الأممية،الإسكندرية 2000 ،ص300.

[02] - أمين عبد العزيز:إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرون ،دار قبأ للطباعة والنشر والتوزيع،القاهرة 2001 ص78.

- التنسيق بين المصالح والمستويات الإدارية المختلفة الذي يعمل القائد المنتخب على تحقيقها بحيث يتم وضع خطة على مستوى كل إدارة بحيث تتكامل مع الخطط الأخرى حتى تسهل له مهمة وضع أساليب العمل وخطواته وإجراءاته مما يجعل المرؤوسين معرفة ما المطلوب منهم بدقة وكيفية إنجازه[01].
- تسهيل عملية الإتصال بين الإدارات والأقسام والأفراد والجماعات حيث يعمل التخطيط على توفير المعلومات والبيانات التي تتناسب مع الأهداف والخطط والبرامج والمعايير وكافة قنوات الإتصال وفي كل الإتجهات بين الإدارة المديرين والمرؤوسين .
- ويعمل خلال الخطط العملية التي وضعت من طرف القائد المنتخب لمساعدة مرؤوسيه وطبقا لخطوات محددة يؤدي إلى رفع الثقة حيث يشعرة كل منهم أنه يسير على برنامج مدروس ،وبهذا يؤد إلى رفع الفعالية والكفاءة داخل المنظمة.

د-أنواع التخطيط:

تعتمد كل منظمة في تخطيطها المستقبلي على انواع مختلفة من التخطيط تختلف بإختلاف مستوياتها الإدارية نقسمها على النحو التالي[02]:

*التخطيط الإستراتيجي:

يشمل هذا النوع من التخطيط إتخاذ القرارت حول الأهداف والإستراتيجيات في المدى الطويل حيث أن الخطة الإستراتيجية بمستوى القيادة العليا أو تعتبر الأهداف الإستراتيجية الأهداف أو النتائج المرتبطة بالمدى الطويل[03].

*التخطيط التكتيكي:

[01] - أمين عبد العزيز :مرجع سابق،ص200.
[02] –المرجع نفسه،ص80.
[03] -نتانيال كنوتد:عملية تدريب الرؤساء،ترجمة حامد بكر،دار الفكر العربي،ط-2،القاهرة،1975 ص39.

وهذا التخطيط يختص بالإدارة الوسطى حيث يكون المديرين في هذا المستوى محدد لهم الإجراءات والعمليات التي يحققها وهذا التخطيط يركز على المهام و برامج الإنتاج والإحتياطات المالية والبشرية وعلى الأقسام الوظيفية.

***تخطيط العمليات:**

يركز هذا التخطيط على برامج العمل ويكون في المدى القصير أو المستقبل القريب بحيث يغطي فترة زمنية محددة أقصاها سنة من خلال إستعراضنا للتخطيط كوظيفة هام وأساسية يمارسها القادة بإختلاف مستوياتهم الإدارية وبالرغم من السرعة في التغيرات الخارجية والثورة التكنولوجية والمعلومات والإتجاه إلى العولمة فإن التخطيط نشاط ذهني يقرر فيه القادة ماذا يريدون في المستقبل وكيفية تحقيق أهدافهم.

2-التنظيم:

يعتبر التنظيم من بين الوظائف الهامة التي يمارسها القائد المنتخب فالتنظيم ظاهرة إجتماعية يشارك في أدائها عدة أفراد تظهر حاجة كل منهم إلى التعاون مع الأخرين بلوغا لأهدتفهم[01]،لذلك سنتعرض إلى التنظيم من حيث :مفهومه ،مبادئه الأساسية،أدواته وخصائص التنظيم الجيد.

أ-مفهوم التنظيم:

ويقصد به تلك العمليات التي تهدف إلى تحسين أداء الوحدات الإدارية لخدماتها عن طريق تبسيط الإجراءات وإستغلال الموارد المتاحة إستغلالا أمثل ،وذلك بتنسيق الجهود البشرية في أي منظمة لإمكان تنفيذ الخطط الموضوعة والسياسات المرسومة وبهذا المعنى يتضمن التنظيم جانبين هامين هما[02]:

الجانب الوصفي والجانب الديناميكي،فالجانب الوصفي يقصد به التنظيم و الوضع القائم والجانب الديناميكي في الجهاز الإداري من حيث توزيع العمل على إدارات والأقسام المختلفة إعادة النظر في التنسيق بين أعمال هذه الإدارات والأقسام حتى تتلائم

---

[01] - رفعت عبد الوهاب :مرجع سابق ،ص235.
[02] -محمد قاسم القريوني:مرجع سابق،ص38.

مع تغير أهداف الجهاز الإداري وتطوره ومن هذا نستنتج أن التنظيم ليس هدفا في حد ذاته وإنما هو وسيلة ناجحة لتحقيق الأهداف.

ب-المبادئ الأساسية للتنظيم:

إن نجاح أي عمل إداري يتوقف إلى حد كبير على وظيفة التنظيم التي تعتبر من بين الوظائف الأساسية التي يمارسها القائد الإداري في المنظمة ،ونظرا لأهميته فقد إستقطبت إهتمام الكثير من الباحثين في علوم الإدارة،و توصل الكتاب إلى تحديد عدة مجموعات من المبادئ التي يمكن الإسترشاد بها عند القيام بعملية التنظيم زمن أشهر هذه المبادئ الوصايا التي وضعتها جمعية إدارة الأعمال الأمريكية والتي تعرف (بالوصايا العشر للتنظيم)وهي[01]:

- تحديد وتوزيع المسؤوليات على الرؤساء.
- يجب أن تقف السلطة على الرؤساء.
- عدم تغيير مسؤوليات الوظائف بدون دراسة للنتائج التي سوف تنتج عن التغيير.
- عدم إنتقاد الموظفين علنا أمام مرؤوسيهم.
- عدم تلقي الموظف أوامر أكثر من الرئيس.
- عدم تخطي الرؤساء المباشرين وإصدار أوامر إلى مرؤوسيهم.
- ضرورة موافقة الرؤساء المباشرين على أي تعديل في المرتبات والترقيات والجزاءات.
- عدم إهمال الخلافة البسيطة بين الرؤساء.
- عدم إنتقاد الموظفين لبعضهم البعض.
- توفير الإمكانيات اللازمة للموظفين ومساعدتهم للوصول إلى مستوى الجودة والدقة المطلوبة.

[01]- السيدعليوة:تنمية المهارات القيادية للمدرين الجدد،أتراك للنشر والتوزيع،ط-01 مصر 2001 ص22.

وحدد آخرون مجموعة أخرى من المبادئ وإن كانت لا تختلف في جوهرها كثيرا عن التي سبق ذكرها والبعض الآخر قد يكون مكملا لها وهي[01]:

- تحديد السياسات وتعريفها لجميع الأفراد المسؤولين عن تنفيذها.
- تقسيم وتخطيط العمل ووضع البرامج لتنفيذه بصفة منتظمة.
- تحديد المسؤوليات وتوزيعها وتفهم الموظفين لها.
- وضع طرق العمل المناسبة والسير عليها.
- توزيع الإمكانيات المادية والبشرية بطريقة عادلة.
- تفويض السلطة المناسبة بما يتناسب مع المسؤولية.
- تنظيم العلاقات الوظيفية بين العاملين .
- توفير القيادات الرشيدة للأقسام المختلفة.
- يجب أن تسود وحدة القيادة والهدف جمع أجزاء المنظمة.
- محاسبة الموظفين على حسن إستغلال الإمكانيات في العمل.
- الدراسة المستمرة لكافة الموضوعات المتعلقة بالتنظيم ولكي ينجح التنظيم يجب أن يسبقه تخطيط محكم وإعداد محكم لوصول القادة للهدف المسطر.

ج-أدوات التنظيم:

تستخدم عدة أدوات للقيام بعملية التنظيم من طرف العاملين وأهمها[02]:

- السجلات: وهي متنوعة وشاملة للبيانات المطلوبة كالسجلات الخاصة بالعاملين.
- التقارير:إما أن تكون دورية أوعادية،فهناك تقارير تقدم سنويا أو نصف سنوية أو شهريا أو أسبوعيا حسب متطلبات العمل.
- الخرائط التنظيمية:وهي هياكل تنظيمية أو رسومات بيانية توضع تنظيم العمل والتسلسل الوظيفي.

---

[01] ـ أمين الساعاتي:أصول علم الإدارة العامة،تطبيقات ودراسات على المملكة العربية السعودية،دار الفكر العربي،القاهرة 1997 ص122 -123.

[02] ـالسيد عليوة:مرجع سابق-ص26 -27.

- أدلة التنظيم:تعتبر من أدوات التنظيم الهامة وهو كتيب صغير يبين أهداف المنظمة ونوع العمل الذي تمارسه،فهو كمرآة بالنسبة للمنظمة.
- التوصيف الوظيفي:يعتبر في كثير من الأحيان أداة من التنظيم لذلك تهتم الأجهزة التنظيمية في الدولة أينما كانت بإجراء توصيف للوظائف فيها حتى تشملها قوانين الخدمة المدنية وقرارات إصلاح الجهاز الإداري بالدولة.

د-خصائص التنظيم الجيد:

يمكن للفرد أن يجني الكثير من الفوائد إذ ما قام بتنظيم أموره وأعماله في حياته العامة واليومية،وكذلك الشأن بالنسبة للمنظمة التي قد تجني الكثير من الثمار إذا ما سلكت سلوكا جيدا

في تنظيم أجهزتها الإدارية وكيفية أداء هذه الأجهزة لأعمالها والتنظيم الجيد يتميز بالخصائص التالية[01]:

- تقسيم العمل والأخذ بمبدأ التخصيص بشرط أن تسمح الأعمال بالتقسيم دون أن يؤدي ذلك إلى تفتيها.
- توفر المرونة الكافية يجب أن يتمتع التنظيم بالمرونة حتى يمكن من إجراء التعديلات التي تتطلبها الظروف الطارئة.
- وضوح الإختصاصات وضوحا تاما حتى يمكن القضاء على ظاهرة تداخل الإختصاصات.
- وحدة القيادة والأمر إذ ينبغي أن يلقاها المرؤوسون في موقع معين أوامرهم من رئيس واحد.
- تسلسل القيادة وفقا لنظام التدرج الهرمي.
- تكافئ السلطة والمسؤولية لإمكان إنجاز أي عمل من الأعمال.

---

[01]- السيد عليوة:مرجع سابق،ص29.

- مراعاة نطاق الإشراف حيث لا يمكن تحديد عدد أمثل من العاملين يمكن الإشراف عليهم وذلك يختلف من منظمة لأخرى.
- تحقيق أهداف المنظمة،فالتنظيم الجيد يعمل على تحقيق أهداف المنظمة.
- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- يجب أن يراعي التنظيم وحدة الهدف بحيث تعمل كل الإدارات والأقسام و الوحدات في إطار واحد.
- يجب أن يكون التنظيم متماشيا مع السياسة العامة لكي لا يصطدم عند التنفيذ بقوانين تتعارض معه.
- يجب أن يكون التنظيم ملائما للبيئة فإذا كانت المنطقة تتمسك بالعادات والتقاليد نحرص على عدم التعارض معها.
- تحديد المسؤوليات الإدارية في التنظيم وبيان السلطات والأعمال المنوطة بكل مستوى.
- تحديد العلاقات في التنظيم تحديد دقيق سواء كان بين رؤساء ومرؤوسيهم أو بين المرؤوسين بعضهم البعض.
- وجوب مراعاة أحدث الأساليب في التنظيم الأداء الجيد وتطويرها كلما أمكن ذلك .

ومن خلال هذه الخصائص التي يتميز بها التنظيم الجيد يمكن الوصول إلى النتائج المرجوة إذا ما تحققت وتكاملت.

3-التنسيق:

يؤكد كتاب الإدارة العامة أن التنسيق ضروري بالنسبة إلى مختلف أوجه النشاط داخل المنظمة الإدارية الواحدة وبين وحدة إدارية وأخرى من ذات مستواها أو تعلوها،لذلك يقول البعض أن التنسيق يعد بالنسبة لرجل الإدارة الناجح بمثابة الغريزة أو العادة.

ومن هذا التعريف نستنتج أن وظيفة التنسيق لا تقل أهمية عن الوظائف الأخرى التي يمارسها القائد الإداري المنتخب إذن.

فما هو التنسيق؟الدواعي إلى التنسيق؟أهداف التنسيق؟ صور التنسيق؟

أ-تعريف التنسيق:

يرى" أوردواي تيد" أن التنسيق هو :"الجهد المبذول لتأكيد سهولة العمل المشترك بين الوظائف والقوى المكونة لأجزاء المختلفة لمنظمة في سبيل تحقيق أهدافها بأقل قدر ممكن من الإحتكار وأكبر قدر ممكن من الفعالية التعاونية"[01] .

فالتنسيق إذن يعبر عن الجهد المبذول من طرف القائد الإداري لجعل العمل المشترك أكثر سهولة ويسر حتى يمكن تحقيق الهدف الجماعي بأعلى قدر من الفعالية.

حيث أجمع كل من "الدكتور عبد الكريم درويش" و"الدكتورة ليلى تكلا" و"الدكتور سليمان الطماوي"،على أن التنسيق هو التوفيق بين نشاط الجماعة والربط بين جهود وعلاقات الأفراد الأوركيسترا الذي يحتكم نشاط كل فرد فيها إلى نغم يساهم في إخراج القطعة الموسيقية المتكاملة إلى حيز الوجود.

ونجاح القائد في عملية التنسيق لا يعتمد على حسن النوايا فلا بد من سلامة التنظيم الإداري وتوزيع العمل حسب مبدأ التخصص وإحساس العاملين بروح التعاون في جميع المستويات الإدارية.

- منع الإزدواجية في العمل:

قد يكون التنسيق ضروريا لمنع الإزدواجية في العمل حتى يمكن تحقيق الهدف المشترك للوحدات الإدارية العامة.

- منع المنافسة:

من الطبيعي أن تتنافس الوحدات الإدارية فيما بينها من أجل الحصول على العمالة المدربة أو الأموال اللازمة لممارسة نشاطها ،ومنها يلزم التنسيق بين هذه الوحدات عن طريق وضع معايير يتم بموجبها إعطاء أولوية لنشاط أحدهما على نشاط الأخريات.

- المساواة في المعاملة:

في هذه الحالة يجب وضع قواعد وسياسات موحدة تسري على الحالات والأوضاع المتماثلة تحقيقا للمعاملات العادية بين الجميع ونعني به تنسيق السياسات المتعلقة بشؤون العاملين ومختلف الوحدات الإدارية،منعا لتفاوت في المعاملة ،لكن هناك

---

[01] -أوردواي تيد:الإدارة هدفها وإنجازاتها،عالم الكتب،ط-02 القاهرة 1968 ص98.

ظروف يتعسر على القائد الإداري من المساواة بين العاملين فهنا المعاملة تختلف بإختلاف ظروف العمل.

ـ ضبط المسافات الإدارية بين وحدات الجهاز الإداري:

من المعروف أن ثمة قوانين حاكمة للظواهر الإدارية ومنها قانون باركسنون الذي إكتشف إتجاه كل وحدة إدارية حبا في البقاء والإستمرارية إلى زيادة حجم أعمالها وعمالها،وهكذا قد تنجح وحدة إدارية أو أكثر في الوصول إلى مبتغاها وقد يكون على حساب وحدات أخرى التي تفشل في إحتلال مكانها الطبيعي ومن هنا يأتي دور التنسيق كوظيفة يعمل على إعادة المسافة الإدارية المعقولة بين مختلف الوحدات الإدارية.

ـ حماية الوحدة الإدارية من جماعات الضغط:

إن الهدف الأساسي الذي أنشأت لأجله الوحدات الإدارية والتي تعمل لأجله هو تحقيق أو تطبيق السياسة العامة للدولة التي تقرها السلطة السياسية ،لكن هناك إعتبارات قد تدفع الوحدة الإدارية إلى الإنحراف عن الطريق المرسوم لتنفيذ السياسة العامة للدولة وهذا نتيجة لتدخل جماعات ضاغطة مثل النقابات ،أحزاب سياسية ،جمعيات التي تقوم بدفع الوحدات الإدارية إلى السير في طريق يتعارض مع الإتجاه الصحيح في تنفيذ السياسة العامة(01).

ب-دواعي التنسيق:

أصبح التنسيق في الوقت الحاضر ضرورة ملحة من ضروريات التي يجب على الإدارة والقائد بصفة خاصة العمل به وذلك لتحقيق هدف محدد وواضح ومن خلاله يمكن للقائد أن يقيم مدى نجاحه وضرورة العمل بالتنسيق تولدت نتيجة لأسباب عدة وهي:

- الحروب والأزمات التي أظهرت الحاجة الشديدة إلى التنسيق بين الوزارات المختلفة عقب إندلاع الحرب العالمية الثانية.

(01) ـ محمد عبد الوهاب:مرجع سابق،ص436 -439.

- إتساع مجالات النشاط الإداري وتنوع أهدافه مما ترتب عليه زيادة المنظمات الإداري تحت مسميات مختلفة،وزارة ،هيئة،مؤسسة ،ومن هذا كان التنسيق ضروريا لكي لا تسير كل منظمة إدارية بمعزل عن المنظمات الأخرى.
- الأخذ بمبدأ التخصيص عند تقسيم العمل.
- الأخذ بمبدأ التخطيط بهدف تحقيق التنمية في جميع المجالات.
- تضخم الجهاز الإداري وهو أمر طبيعي لإتساع نشاط الدولة والأخذ بمبدأ التخصص ويعني ذلك تعدد الوحدات الإدارية وتكاثرها والزيادة المستمرة في العاملين في الوحدات الإدارية المختلفة.

ج-أهداف التنسيق :

تدور أهداف التنسيق خصوصا على المستوى الإداري حول فكرة جامعة خلاصتها التوفيق بين جهود الوحدات الإدارية المختلفة.

ويحدد بعض الباحثين أهداف التنسيق في النقطة الجوهرية الآتية:

- منع التنازع بين الوحدات الإدارية:

يؤدي عملية التنسيق إلى منع التنازع في العمل بين الوحدات الإدارية عن طريق التوفيق بين أوجه نشاطها بما تتحقق معه المصلحة على أحسن وجه.

4- الإتصال:

إن الإتصال كوظيفة يمارسها القائد المنتخب تكتسي أهمية كبيرة في إطار المنظمات الإدارية المعاصرة التي تخم حجمها وإتسعت دائرة نشاطها ،ولذلك إعتنى عن كتاب الإدارة العامة بتعريف الإتصال ،أساليبه،أنواعه،العوامل المؤثرة فيه ،والهدف من عملية الإتصال.

أ-تعريف الإتصال:

لقد أثارت المسألة خلافا بين كتاب الإدارة العامة ،ويمكن أن نتعرض إلى بعض منهم:

-حيث يعرفه "أوردواي تيد" على أنه :"مركب من المعلومات معطاة ومتقبلة ينجم عنها تغيير في الإتجهات والسلوك ،وتبادل في الفكر والشعور بين شخصية وأخرى"[01].

وعند "غريفيت" أن الإتصال يعني:"مشاركة العناصر في السلك وفي أنماط الحياة عن طريق إيجاد مجموعة من القواعد"[02].

وعند الدكتور" سليمان الطماوي":"عملية الإتصال هي الأداة التي تربط بين كافة أرجاء الجهاز الإداري سواء في علاقته الداخلية أو الخارجية وهي تتم في صورة بسيطة ،ومباشرة وغير رسمية في المكاتب الصغيرة المكونة من عدد محدود من الموظفين ولكنها تغدو معقدة ورسمية وذات طابع غير مباشر في المنظمات الكبيرة[03]."

كذلك عرف الإتصال أنه"عملية يتم بمقتضاها توصيل معلومات ما بين شخص ما إلى شخص آخر قصد القيام بعمل أو إحداث تغيير ما"[04].

والظاهر من هذه التعريفات على إختلاف صياغتها أن الإتصال عناصر ثلاث :

-العنصر الأول:طرفا العملية ذاتها ،المرسل أو المتصل إليه أو المتصل به.

-العنصر الثاني:موضوع الإتصال.

-العنصر الثالث:وسيلة الإتصال.

ب-أساليب الإتصال:

هناك أساليب متعددة من الإتصال وإختيار وسيلة الإتصال المناسبة رهن بالعديد من الإعتبارات منها[05]:

- السرعة المطلوبة لتحقيقه.
- درجة السرية المطلوب توفرها فيه.
- تكلفة الإتصال ومدى أهميته.
- عدد الأشخاص المطلوب الإتصال بهم.

---

[01] - أوردواي تيد: الإدارة هدفها وإنجازاتها،مرجع سابق، ص93-94.

[02] - بن ناصر سعاد ،خبتلة فطيمة:القيادة الإدارية وفعالياتها داخل المنظمة الإدارية مذكرة تخرج لنيل شهادة تقني سامي في تسيير الموارد البشرية المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بقالمة دفعة 99 سنة 2002 ص61.

[03] المرجع نفسه ص63.

[04] - كامل بربر :الإدارة عملية ونظام ،المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ،ط-01 بيروت 1996 ص124.

[05] –سامية محمد جابر:الإتصال الجماهيري والمجتمع الحديث،النظرية والتطبيق،دار المعرفة الجامعية 1998 ص49.

وعلى غرار ذلك يمكن أن نحدد قنوات الإتصال التي قد تكون شفاهية مكتوبة أو مصورة.

***الإتصال الشفوي:**

يتم هذا الأسلوب عن طريق نقل وتبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به شفاهيا ولا يشترط أن يرى أحدهما الآخر مثلا عن طريق الهاتف.

ويتميز هذا الأسلوب أنه أكثر سهولة وأكثر يسرا وأكثر إقناعا للمرسل إليه وهذا النوع له أهمية خصوصا بالنسبة للمسائل التي تحتاج إلى شرح وتفسير والتي تثير عددا من الأسئلة حيث يمكن الرد عليها.

غير أنه يعاب على هذا الأسلوب أنه يعارض المعلومات المراد نقلها أو تبادلها بين أطراف الإتصال خاصة إذا تم عن طريق الغير بالتحريف أو سوء الفهم.

ويتكون أسلوب الإتصال الشفوي بوسائل مختلفة من أهمها:

- المقابلات الشخصية أو المكالمات الهاتفية.
- الندوات والمؤتمرات واللقاءات والإجتماعات.

***الإتصال الكتابي:**

تتم عملية الإتصال عن طريق الكتابة بحيث يصدرها المرسل إلى المرسل إليه:

وهذا الأسلوب يعتبر من متطلبات الأمور في المنظمات الكبيرة الحجم المعقدة التنظيم ومن مزايا هذا الأسلوب[01].

- يمكن حفظ المعلومات موضوع الرسالة المكتوبة والرجوع إليها خصوصا بالنسبة للمواقف المعدة.
- تحمي المعلومات من التحريف ،فالجميع سوف يرون نفس المعلومات.
- يعتبر وسيلة إقتصادية من حيث وقت الإدارة ومالها وجهدها.
- ولهذه الطريقة من الإتصال مساوئ أيضا.
- عدم جدواها في الظروف الإستثنائية ،فالإتصال الشفوي ضمن السرعة لضرورة لمواجهة الموقف.

---

[01] - سامية محمد جابر:مرجع سابق ص99.

- فالملاحظ أن هذه الوسيلة لا تثير إهتمام المرسل إليه كما هو في الإتصال الشفوي وتحرم المرسل من معرفة مدى تقبل المرسل إليه المعنى الذي يريده.
- لا يمنع هذا الأسلوب من إحتمال تحريف قد يكون للكلمة الواحدة أكثر من معنى فلا يدخل في ذهن المرسل إليه إلا المعنى الذي يتفق وطبيعة ثقافته ودراسته المتخصصة في العمل.
- أنها تفترض أن لدى المرسل إليه الوقت الكافي لدراسة الرسالة المكتوبة فهمها غير ذلك لا يصدق دائما خصوصا إذا تكاثرت الرسائل المكتوبة يمكن للإتصال بأسلوب الكتابة أن يتم بطرق متعددة:
  - التقارير.
  - المذكرات والإقتراحات.
  - المنشورات والتعليمات المصلحية والكتب الدورية.

***<u>الإتصال المصور:</u>**

يتم هذا الأسلوب عن طريق إستخدام الصور أو الرسوم لنقل مضمون الإتصال ويتحقق هذا الأسلوب بوسائل مختلفة من أهمها:
التلفزيون ،الأفلام السينمائية،الملصقات،الصور الفتوغرافية،التي يتم نشرها في الصحف والمجلات والإعلانات.

***<u>أنواع الإتصال:</u>**

يمكن النظر إلى الإتصالات من زوايا مختلفة وتقسيمها بالتالي إلى أنواع عديدة أهمها تقسيم الإتصالات إلى نوعين:
- إتصالات رسمية.
- إتصالات غير رسمية.

<u>-الإتصال الرسمي:</u>

وهو الذي يتم من خلال خطوط ومنافذ الإتصال التي يقرها التنظيم سواء نص عليها في لائحة التنظيم أو نظامه الأساسي سواء كان كذلك داخل الوحدة الإدارية ،أو بينها وبين الوحدات الأخرى أو بينها وبين الأفراد وله صور عديدة منها:

- الإتصالات النازلة:

وهو الإتصال يبدأ من أعلى الهرم الإداري المتجه إلى الأسفل داخل المنظمة ،قد تكون إدارة عليا إلى الإدارة الوسطى أو من هذه الأخيرة إلى العمال،أو من الإدارة العليا إلى العمال مباشرة دون المرور بالإدارة الوسطى،وتكمن أهمية هذه الصورة في أنها تنقل أفكار القادة إلى المستويات الأدنى وبها يتمكن المرؤوسون من معرفة وتفهم العمل المطلوب.

ويراعى القائد عند إجرائها الإعتبارين الآتيين:

-إعطاء المعلومات بحرية مع تحققه من أنها تنساب برفق إلى أسفل.

-إستخدام قنوات الإتصال لإيجاد الفهم المتبادل بين القيادة وجموع العاملين بالمنظمة.

- الإتصالات الصاعدة:

وهي التي تتم بين شخصين يوجدان في مستوى إشرافي واحد ،أو بين شخصين لا يكونان في ذات الإتصال الإشرافي شريطة أن لا يكونا مرتبطين بعلاقة سلطة تنفيذية.

وتستخدم هذه الإتصالات أساسية في الأخبار والتنسيق وتسمح لرجال الإدارة بالإتصال السريع والمباشر حتى وإن كانوا ينتمون إلى منظمات أو إلى أقسام مختلفة،

كما انها تتيح الفرصة للقائد الإداري للإستفادة من خبرات زملائه داخل المنظمة وخارجها.

-الإتصال غير الرسمي:

ينشأ هذا الإتصال نتيجة للعلاقات الشخصية والإجتماعية التي تقوم بين الأفراد في المنظمة الإدارية أي أنه يوجد بجوار الإتصال الرسمي وذلك بصورة تلقائية.

ووجود هذا الإتصال غير الرسمي في المنظمة الإدارية يدل في الواقع على وجود خلل في الإتصال الرسمي ،ولذلك فهو يأتي مكملا له.

- قد يكون الإتصال غير الرسمي نازلا حينما يريد القائد المنتخب إزداء نصيحة إلى أحد مرؤوسيه.

- قد يكون صاعدا وذلك في الحالة التي يريد أحد العاملين تقديم إقتراحات معينة تخص سير المنظمة.
- قد تكون أفقية كـأن يتصل قائد منتخب بزميله من ذات المستوى ليدلي إليه بإنطباعاته الشخصية عن سير العمل ومشاكله.

تتمثل أهمية الإتصال غير الرسمي فيما يلي:

- فعن طريقة الإتصال غير رسمي تمكن من الحصول على معلومات بسرعة أكبر من الإتصال الرسمي.
- أن مجرد وجوده يدل على إهتمام الموظف الشخصي بالمنظمة التي يعمل فيها وبمن يعمل فيها ،بما يتجاوز الإهتمامات الشكلية والروتينية المختلفة مثلا بساعة الحضور والإنصراف...
- أن الإتصال غير الرسمي يحقق أكبر قدر ممكن من المشاركة في صنع القرارات.

-<u>العوامل المؤثرة في الإتصال:</u>

كظاهرة إجتماعية يخضع لنوعين من العوامل بعضها يشكل معوقات له والبعض الآخر يشكل عوامل ناجحة.

-<u>معوقات الإتصال:</u>

إن نجاح الإتصال لا يتم بمجرد صدور الرسالة من القائد الإداري وإنما يتحقق هذا النجاح في حالة حدوث نتائج إيجابية غير أن ثمة عوامل قد تعيق نجاح عملية الإتصال بين المرسل والمرسل إليه وتحقيق الهدف المحدد وتتمثل هذه المعوقات في العوامل التالية[01]:

- <u>اللغة</u> : قد تكون عائقا للإتصال في حالات كثيرة منها تعدد الكلمات المستخدمة أو إختلاف مدلولها من منطقة إلى أخرى.
- <u>الفروق الفردية</u> :قد يخلق هذا العامل عائقا بين المرسل والمرسل إليه بسبب إختلاف القيم والعادات أو الإختلاف في التخصص المهني أو في المستوى.

---

[01] ـ محمد رفعت عبد الوهاب عثمان محمد عثمان:أساسيات الإدارة العامة مرجع سابق ،ص498.

- سيادة الشك وعدم الإطمئنان: إذا ساد الشك وعدم الإطمئنان بين طرفي عملية الإتصال إنعدم التعاون وضعفت الثقة بينهما.
- الإفراط في الإتصال: إن الإتصالات إذا زادت عن القدر المناسب قد تخلق عبئا على المرسل إليه إذ أنه قد تتطلب تخصيص الكثير من وقته.

-مقومات نجاح الإتصال:

مهما كانت المعوقات التي تصادف القائد المنتخب في الإتصال بمرؤوسه إلا أنه يمكن تجاوز هذه المعوقات وتحقيق الهدف وذلك بتوفير عوامل تؤدي إلى النجاح نذكر منها[01]:

- المهارة في الحديث ويكون ذلك بالإهتمام بأسلوب التعبير ولهجته ولإستخدام لكلمات الواضحة التي لا تأخذ أكثر من معنى ،ولا تؤدي إلى تغيير موضوع الإتصال.
- أن تكون له القدرة على حسن الإستماع للأخرين حتى وإن كانوا من الذين لا يجب الإستماع إليهم فمن لا تتوفر فيه هذه الخصلة لا يعطي للمرؤوسين الفرصة لعرض وجهة نظرهم والنقاش معهم فيما يخص أهداف المنظومة.
- إذا إستخدم في إتصاله الرسائل المكتوبة تعين عليه أن تكون سهلة القراءة فالرسائل الصعبة لا تقرأ وحتى وإن فرأت لا تفهم.
- أن يحرص على أن يكون موضوع الإتصال واضح في ذهنه قبل أن يتصل وأن يكون على علم ودراية بما سينقله في رسالته لكي لا تتضارب أوامره وتعليماته.
- أن يحدد الهدف من الإتصال قبل أن يجريه.
- أن يقدم للمرؤوسين المعلومات التي تلزمه وليس المعلومات التي يرغب هو كقائد في تقديمها حتى يستطيع العامل أداء عمله وعلى أكمل وجه.
- مطابقة أفعاله لأقواله فإذا كانت تصرفاته مناقضة لكلماته فإن المرؤوسين لن يصدقوه وسوف يشككون في إخلاصه.

---

[01] - سامية محمد جابر:مرجع سابق،ص107-108.

إذا فإذا توفرت كل هذه العوامل التي تدرج ضمن عملية الإتصال وعملت بطريقة متجانسة ويكون الأساس فيها القائد الإداري الركيزة الأساسية في هذه العملية حتما تؤدي إلى نتائج إيجابية وتحقق الهدف المسطر.

5-الرقابة:

تعتبر الرقابة من أهم الوظائف التي يباشرها القائد المنتخب وهي عبارة عن عملية تتم في جميع المستويات الإدارية الأخرى ولا تقتصر على الإدارة العليا وحدها فالقائد عليه أن يراقب مرؤوسيه ويزن أعمالهم ويقيمها فيستطيع تحديد أخطائهم ويعمل على إصلاحها ويوجههم لعدم تكرارها لتحقيق الهدف لا بد من وجود رقابة على العملية الإدارية إذن فما هي الرقابة والمراحل التي تمر بها وأنواعها وما هي وسائلها؟

أ-مفهوم الرقابة:

كلمة الرقابة تحمل معاني متعددة مثل التفتيش والمراقبة والإشراف والمتابعة والملاحظة ويعرفها البعض بأنها التحقق من إتمام التنفيذ وفق المقررات والخطط والبرامج في حدود التعليمات والقواعد الموضوعة.

كما يعرفها البعض بأنها تعتي الإشراف والمراجعة من جانب سلطة أعلى للتعرف على كيفية سير العمل داخل المنشأة.

ويعتبر أوضح مفهوم الرقابة هو ذلك النشاط الذي تمارسه الإدارة في المنشأة للتأكد من العمل فيها يسير وفق السياسات والخطط الموضوعة لتحقيق أهداف المنشأة مع كشف الأخطاء والإنحرافات والعمل على إصلاحها[01].

وبهذا فالرقابة تعد وظيفة رئيسية يباشرها القائد الإداري وترتبط أكثر بالتخطيط فلا يمكن تصور تخطيط بدون رقابة ولا رقابة إلا في ظل تخطيط،وتظهر الحاجة إلى الرقابة كلما كبر حجم التنظيمات الإدارية وتفرع نشاطها.

---

[01] - السيد عليوة :مرجع سابق،ص34.

ب-أنواع الرقابة:

تنقسم الرقابة في المنظمات أو المنشآت إلى رقابة داخلية وهي التي تنبع من داخلها وتمارسها ذاتها على نفسها ورقابة خارجية وهي التي تمارسها أجهزة متخصصة من خارج التنظيم أو المنشأة.

*الرقابة الداخلية:

يقصد بالرقابة الداخلية أنواع الرقابة التي تمارسها كل مؤسسة على أوجه النشاط التي تؤديه،وتمتد هذه المراقبة عادة إلى جميع العمليات التي تؤديها هذه الأجهزة كما تمتد خلال مستويات التنظيم المختلفة وتمارس هذه الرقابة من خلال التدرج الوظيفي أي رقابة الرئيس لمرؤوسيه،وإلى جانب ذلك توجد أجهزة متخصصة للرقابة والتفتيش.

والغرض الأساسي من الرقابة الرئاسية التي تقوم على رقابة الرئيس لمرؤوسه هو الوصول إلى المعلومات التي بموجبها تتأكد المنشأة من كيفية سير العمل فيها وأسلوب التنفيذ حتى يتمكن القادة من إتخاذ القرارات المتصلة بأوجه النشاط المختلفة سواء بالنسبة للحاضر أو المستقبل.

وتقوم فكرة الرقابة الداخلية على خلق الوسائل الرقابية الناجحة داخل المنظمة لرفع كفاءة الأداء بالنسبة للعاملين وهذه الكفاءة ترتبط بالقدرة على إتباع سياسات وأساليب رقابية تنبع من داخل المنظمة ويجب أن ترتبط هذه الأساليب بين العمل وأهدافه.

ويجب أن يكون واضحا لدى القادة الإداريين بأن الرقابة يجب أن لا تفهم على أنها تصيد الأخطاء التي تقع من المرؤوسين بغية عقابهم فالرقابة السليمة تقنع العاملين بأنها ما هي إلا أداة لقياس تقدمهم في العمل وتحسين مستوى أدائهم ورفع كفاءتهم وهذا المفهوم الإيجابي للرقابة الإدارية كثيرا ما يكون غير واضح للقائمين بمسؤولية الرقابة نفسها إذا ما نظروا إليها على أنها وسيلة للتحكم والتسلط والبطش عن طريق ممارسة الرقابة يتمكن القائد من الوقوف على المعلومات الأساسية بصورة عاجلة وفي صورة واضحة مع عمل المقارنات الضرورية بين النتائج التي يحصل عليها في نواحي مختلفة لمعرفة حسن الأداء ومدى مطابقته للخطة وفي ضوء ذلك يستطيع إستبعاد أنواع الرقابة غير المجدية التي لا توجد حاجة ماسة إليها

ومن خلال تدرج السلم الإداري نجد الرقابة الداخلية موجودة عند كل مستوى بواسطة الرؤساء ووظيفتهم في هذا المجال يراقبوا أعمال المرؤوسين للتأكد من حسن سير العمل ومن أن تعليماته وتوجيهاته تنفذ في صورة مرضية للمنشأة.

الرقابة الخارجية:

تتولى عملية الرقابة الخارجية عادة هيئات مستقلة عن السلطة التنفيذية داخل المنشأة ،وقد تكون هذه الهيئات متخصصة فلا رقابة حيث أصبحت تمارس بوساطة أجهزة متخصصة مستقلة ويتركز هذا النوع من الرقابة على الأمور المتعلقة بالسياسة العامة للمنظمة.

ويتوقف وجود أجهزة الرقابة الخارجية على عدة إعتبارات أهمها طبيعة نظام الحكم القائم والتنظيم الحكومي السائد وطبيعة النشاط الحكومي ذاته والفلسفة التي تقوم عليها النظم الرقابية ومدى توافر أنواع الرقابة وتوافر العناصر التي تقوم عليها،ويرى البعض أن هذا النوع من الرقابة أعظم من الرقابة الداخلية الذاتية التي تمارسها المنشأة على نفسها.

وينبغي أن يتطور أساليب العمل بأجهزة الرقابة الخارجية بحيث لا يقتصر مهمتها على وجود الرقابة والتفتيش وإنما تمتد إلى النواحي الإيجابية مثل القيام بالبحوث والدراسات بهدف مساعدة الأجهزة على تحقيق أهدافها وإزالة العقبات من سبيلها وتبسيط الإجراءات وتحسينها[01].

ج-مراحل الرقابة:

يمكن للمنظمة أن تطبق أي نوع من الرقابة وذلك بإتباعها لمراحلها التي تتمثل في :

*الرقابة المسبقة: وهي الرقابة التي تسبق التنفيذ وحدوث الإنحرافات عن المعايير الموضوعية ،وتسمح بإتخاذ الإجراءات التصحيحية قبل حدوثها.

*الرقابة المتزامنة: وهي الرقابة التي تكشف إنحرافات الأداء أثناء تنفيذ النشاط؟

*الرقابة اللاحقة: وتأخذ هذه الرقابة الخطوات التالية:

---

[01]- السيد عليوة :مرجع سابق،ص36 -37-38.

- قياس الأداء بعد حدوث التنفيذ وتحديد الأعراف.

- تصحيح الإنحراف.

- تعديل الأداء الحالي وتحديد الخطوات العلاجية للأداء في المستقبل.

وهكذا نستنتج أن مراحل الرقابة تتبع الخطوات التالية(01):

- تحديد معاييرنمطية للإنجاز.

- قياس الأداء ومقارنته بالمعايير .

- تفسير النتائج وتصحيح الإنحرافات.

د-وسائل الرقابة الإدارية.

هناك وسائل متعددة للرقابة الإدارية نذكر منها ما يلي:

-الإشراف والملاحظة: يعتبر أهم الوسائل وأبسطها كونه يقوم على الإتصال المباشر بالعاملين وتوجيه النصح لهم ومكافئتهم أو عقابهم ويكون في مختلف المستويات الإدارية.

-التفتيش: ويقصد به التأكد من حسن أداء الأعمال والتحقق من دقة إنجازها ويقوم به أناس متخصصون ذوي كفاءة وخبرة حتى يتمكنوا من الإلمام بالأمور وكشف الأخطاء وتصحيحها.

-النقد وتوجيه اللوم:ويعتبر من وسائل الرقابة السلبية ومعظم الإداريين لا يجيدون هذه الوسيلة.

-التقارير الإدارية:وتوضع هذه التقارير لتقدير كفاءة الأعمال الإدارية،وبيان كيفية سيرها أو لبيان سلوك العاملين أو لتوضيح ظاهرة معينة فهي تنقل صورة واضحة لأي من هذه الإمور إلى القائد الإداري ليصبح على علم بها فتفيده عند إتخاذ القرار وتكشف له أمورا يسهل علاجها في الوقت المناسب.

-التحريات والمتابعة:تعمل التحريات الإدارية على محاولة إكتشاف أسباب التعقيدات المكتبية والإنحرافات القيادية التي تتمثل في المحاباة والإستغلال والإسراف.

-السجلات:تستخدم لإستخراج البيانات عند الأداء الفعلي لأي عمل من الأعمال.

(01) - كامل بربر :مرجع سابق،ص149 -150.

-الإحصاءات:ولها أهميتها في الأعمال الرقابية المقارنات التي تتم عند بحث أمر من الأمور أو عرض مشكلة من المشاكل،وتكون عونا للجهة الرقابية على إستكمال بحوثها والمشاركة في وضع الحلول لكثير من المشاكل(01).

6-إتخاذ القرارات:

يقرر كتاب الإدارة العامة أن مهمة إصدار القرارات الإدارية مهمة عامة يشترك فيها كافة القادة الإداريين ويشير الكثيرون منهم إلى انها جوهر عملية القيادة (02)والتي يتخذها القائد الإداري بصورة فعالة وسريعة لضمان ضرورة العمل وتحقيق أهداف الإدارة ونجاحها.

إذا فما هو القرار الإداري ؟أهميته،أنواعه،مراحل إتخاذ القرار.

أ-مفهوم القرار الإداري:

لقد أجمع كتاب الإدارة العامة على أن جوهر فكرة القرار الإداري يدور حول التعرف على مختلف الطرق الممكنة لمواجهة موقف معين وتقييم كل طريقة منها ثم إختيار المسلك الذي يبدوا أنه أحسن و يستطيع تحمل أثار تطبيقه بإعتبار أنها أثار للإختيار الحر كذلك يعبر القرار عن أفضل البدائل التي تتوخى أفضل السبل لبلوغ الهدف الذي من أجله أتخذ.

كذلك عرف القرار الإداري على أنه الإختيار المدرك من بين عدة دلائل أو مواقف سلوكية من أجل تحقيق هدف أو أهداف معينة على أن يكون ذلك مصحوبا بتحديد إجراءات التنفيذ.

ب-أهمية القرار الإداري:

إن للقرار أهميته الخاصة بالنسبة للقيادة الإدارية حيث أنه أداتها الرئيسية لممارسة وظائفها من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة،ذلك أنها جميعا تنقل من مرحلة الدراسة والإعداد إلى مرحلة التطبيق بإتخاذ القرار.

---

(01) - السيد عليوة :مرجع سابق ،ص39.
(02) -رفعت عبد الوهاب،حسن عثمان محمد عثمان:مرجع سابق،ص414 -416.

وتتجلى أهمية القرار بالنسبة للقائد المنتخب الذي يملك حق إتخاذه من بين عدة بدائل وتتمثل أهميته في:

- تعتبر الإدارة همزة وصل بين الجمهور والسلطة السياسية فإن الرأي العام يميل إلى الحكم على هذه الأخيرة عبر تصرفات رجال الإدارة وما يجذب إنتباهه عادة هو القرار السيئ وليس القرار الحسن.
- إن القرار في إطار الإدارة العامة وإن كان عادة فردا بعينه أو جماعة محددة ،أو إقليما واحدا،إلا أن أثاره أبعد من تلك التي يرتبها في إطار الإدارة الخاصة.
- يخضع القرار الإداري للمؤثرات ولضغوط خارجية،نظرا لإرتباط الإدارة بالسياسة.
- كذلك تتمثل أهمية القرار الإداري أنه يعمل على توجيه سلوك المرؤوسين بطرق مباشرة أو غير مباشرة عن طريق التوعية.
- يجب على القائد أن يتخذ قرارا إيجابيا وسليما لكي لا ينعكس سلبا على الخزينة العامة.

كل هذه الإعتبارات تكشف عن أهمية القرار للقائد الإداري وعملية إتخاذ القرار مطلوبة في أي مستوى إداري في المنظمة،وتتفاوت القرارات في درجة بساطتها أو تعقدها فبعضها يعتبر قرارا روتيني بسيط وبعض القرارات تعتبر هامة وإستراتيجية كما أن بعض القرارات يظهر نتيجة لأمور مفاجئة وغير متوقعة.

ج-أنواع القرارات الإدارية:

بعد تبيان أهمية القرار الإداري في المنظمة تطرق فقهاء الإدارة العامة إلى تقسيم القرارات التي يصدرها القائد الإداري إلى عدة أنواع تتمثل في[01]:

-القرارات الوظيفية والتنظيمية والقرارات الشخصية:

القرارات الوظيفية هي التي يتخذها القائد بإعتباره عضوا في التنظيم أي عندما يعمل بصفته الرسمية أثناء القيام بوظائفه بإعتباره مسؤولا عن التنظيم القرار الصادر بتعيين أو تنقل موظف أو تأديبه،أما القرارات الشخصية وليس بإعتباره عضوا مسؤولا

---

[01] - أمين الساعاتي :مرجع سابق،ص155.

عن التنظيم أي تلك القرارات المتصلة بتصرفاته الشخصية ،فالقرار الصادر بتخصيص مدة شهر من إجازته السنوية وقضائها بالخارج.

-القرارات الصريحة والقرارات الضمنية:

فالقرار الصريح هو القرار الذي يفصح فيه الرئيس الإداري عن مسلكه في موقف معين بالموافقة أو عدمها أي بالمنح أو بالمنع،أما القرار الضمني فهو القرار الذي يستفاد من قرار يتصل بموضوع آخر القرار الذي يستفاد منه مسلك القائد،وإن لم يعبر عنه صراحة،كأن يطلب من موظف إذن من رئيسه بالإنصراف قبل إنتهاء موعد العمل الرسمي فلا يرد عليه أو يغير مجرى الحديث إلى موضوع آخر.

ويلاحظ أن القرار الضمني هو شعوري ومقصود شأنه في ذلك شأن القرار الصريح.

-القرارات المكتوبة والقرارات الشفوية:

فالقرارات المكتوبة تصدر في صيغة مكتوبة(لائحة،التعليمات أوامر مكتوبة)أما القرارات الشفوية فهي القرارات التي تخرج للوجود عن طريق كلمات منطوقة وليس مكتوبة، والغالب أن تكون القرارات الصادرة في شكل مكتوب حتى يسهل الرجوع إليها عند الحاجة وحتى يكون ثمة دليل ثابت بصدور القرار ويسهل تفسيره.

- القرارات الإنفرادية والقرارات الجماعية:

القرار الإنفرادي هو الذي ينفرد القائد بصيغته دون مشاركة في هذا الشأن من جانب من يعينه أمر القرار.

أما القرار الجماعي فهو الذي يكون ثمرة جهد ومشاركة جماعية ،فالأول يمثل أسلوب تسلط الإدارة ،بينما الثاني يمثل أسلوب ديمقراطي لها.

-القرارات الأساسية الإنشائية والقرارات الروتينية:

القرارات الأساسية أو الإنشائية وتسمى بالقرارات المتكررة وهي القرارات التي لا تتكرر في حياة المنظمة وإن تركزت فلا يتم ذلك إلا على فترات متباعدة،وتتعلق هذه القرارات غالبا بالنظام الأساسي للتنظيم بحيث تؤدي إلى إحداث تغييرات أساسية سواء بالإنشاء أو التعديل أو الإلغاء فهي قرارات لا تهتم بالمشكلات المعقدة والهامة في المنظمة

ومن أمثالها القرارات التي تمس تغيير نوع السياسات المتبعة داخل المنظمة أو إنشاء إدارة فرعية جديدة لها.

أما القرارات الروتينية فهي تلك القرارات المتكررة والمتعلقة بالأعمال الجارية وتتخذ بناءا على التجارب والخبرات السابقة ولا تحتاج إلى دراسة وتظهر عادة في نطاق الأعمال المكتوبة.

وتزداد القرارات الأساسية في قمة التنظيم الإداري لما تتسم به الإدارة العليا من فنية وتعقيد بينما تزداد الروتينية في المستويات دون العليا في الجهات الإدارية.

-القرارات القاعدية والقرارات الفردية:

القرارات القاعدية واللائحية والتي تصدر لمواجهة فرد أو أفراد غير محددين بحيث يسري مضمون القرار على كل من توفرت فيه الشروط المحددة ،أما الفردية فهي تلك التي تصدر لفرد محدد بذاته ولا يهمه علم الإدارة العامة بالآثار القانونية التي يترتب على كل نوع من القرارات القاعدية .

والفردية بقدر ما يهتم بمدى عمق وشمول القرارات الأولى سواء من حيث إعدادها ودراستها.

ومدى نطاق تطبيقها وذلك على عكس القرارات الفردية التي لا يكون لها تأثير على حياة المنظمة[(01)].

د- المراحل التي تمر بها عملية صنع القرارات:

قد تكون القرارات التي يصدرها القائد على قدر كبير من الأهمية وقد لا تكون كذلك وذلك حسب تأثير القرارات على حياة التنظيم وحسن سيره.

ومن الطبيعي أنه كلما إزدادت أهمية هذه القرارات كلما إحتاج الأمر من صانعها بذل جهد كبير وبحث عميق في تحليل المشكلة التي تتطلب إصدار هذه القرارات فالقرار الصادر من القائد يرفض الإذن للموظف ترك العمل أثناء وقت العمل الرسمي يحتاج إلى جهد أقل من قرار يتخذه بإعادة النظر في تنظيم هيكل وحدته الإدارية أو تغيير أو تجديد سياسة العمل.

---

(01) - سيد عليوة :مرجع سابق،ص65 -66.

وعملية صنع القرارات و رغم بيان أهمية إتخاذها ورغم تبيان الجهد الذي يقوم به صانعوا القرارات فإنها تمر بمراحل واحدة وتكمن في أربعة مراحل وهي(01):

- ✓ مرحلة تشخيص المشكلة.
- ✓ مرحلة البحث عن البدائل.
- ✓ مرحلة تقييم البدائل.
- ✓ مرحلة الإختيار بين البدائل،أي إختيار البديل الأمثل.

-مرحلة تشخيص المشكلة:

ونقصد بهذه المرحلة دراسة الحالة الكائنة وتحري أسبابها أي تحديد الحالة التي لا يرضى عنها القائد الإداري ويريد التخلص منها،لهذا كلما إتسعت المشكلة وكانت حساسة كان لا بد على القائد الإستعانة بأصحاب الخبرة لسلوكه المسلك الصحيح في التشخيص.

-مرحلة البحث عن البدائل:

والمقصود بذلك البحث عن الحلول والمسالك المختلفة لحل المشكلة القائمة وهذه المرحلة دقيقة جدا وتتطلب من القائد الإداري شأنها شأن مرحلة تشخيص المشكلة الإستعانة بأراء الغير ،المتخصصين منهم والمبتكرين.

-مرحلة تقييم البدائل:

عندما يتضح للقائد البدائل المتاحة وجب عليه بعد ذلك أن يقوم بتقييم كل بديل على حدى من النواحي الآتية:

- إمكانية تنفيذ البديل ومدى توافر الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذه.
- أثار تنفيذ البديل على العمل داخل المنظمة خاصة وخارجها.
- الأثار النفسية والإجتماعية للبديل ومدى إنعكاساته على أفراد المنظمة.
- مناسبة الوقت والظروف لتبني هذا البديل.
- إستجابة المرؤوس للبديل.
- الزمن الذي يستغرقه تنفيذ البديل حتى لا يتفاقم المشكل.

(01) - أدوارد تيد:مرجع سابق ص29.

وهكذا يبني نجاح القائد في تقييمه للبدائل وهو أمر يتوقف على مدى صدق و حداثة البيانات التي بني من خلالها تشخيص المشكلة.

- مرحلة الإختيار بين البدائل(إختيار البديل الأمثل):

وتعتبر هذه المرحلة من أشق المراحل التي يجتازها القائد قبل إتخاذ القرار،فبعد أن يتم تقييم البدائل يتبعه بعد ذلك القيام بعملية التفضيل والإختيار فيما بينهما ويتسم ذلك بمقارنة البدائل من حيث المزايا والعيوب،ثم إختيار البديل الأفضل والأحسن والتوصل إلى الحل الأمثل، ويتوقف هذا الإختيار على توافر عناصر معينة في القائد ،مثل الصدق،الكفاءة وقوة الشخصية،وقدرته على التصرف السليم إضافة إلى الوقت.

وهكذا فلكل بديل مزايا وعيوب وعلى القائد الجيد أن يزن كلا منها ويختار الحل أو البديل الأمثل[01].

هـ-خصائص القرارات الإدارية:

يواجه القائد من المشاكل والموضوعات التي تحتاج إلى إتخاذ القرارات وتمثل ضغوطا عليها للبث فيها،وبعض المشكلات والموضوعات البسيطة التي لا تحتاج إلى إتخاذ قرارات.

ونظرا للمنظمة التي يعمل فيها القائد تختلف من قرار فإن النتائج التي تترتب على المسلك الذي يسلكه متخذ القرار يختلف من حالة لأخرى،ولذلك نفرق بين أربعة حالات تمثل خصائص القرارات الإدارية[02].

-إتخاذ القرارات في حالة التأكد:

في هذه الحالة يعرف القائد متخذ القرار ماذا سيحد بالضبط لديه معلومات كاملة وواضحة عن النتائج المتوقعة ،وهذا القرار يأخذ في حالة التأكد الصحيح وقد يحدث مخاطر في المستقبل ولكن حالة التأكد عند إتخاذ القرار كانت موجودة.

-إتخاذ القرارات في حالة المخاطرة:

---

[01]- السيد عليوة:مرجع سابق،ص350.

[02] - أمين عبد العزيز :إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين،مرجع سابق،ص150-151.

إن معظم القرارات التي تتخذ في حالة ظروف المخاطرة ترجع لنقص المعلومات أو وجودها ولكنها غير كافية لتحديد النتيجة المتوقعة وتكون هناك مخاطر إذا كان إحتمال نجاح القرار يقل عن نسبة 100 % وإذا كانت نسبة النجاح 90 % تعتبر مقبولة في المخاطرة ،وتعتبر المخاطرة كبيرة إذا قلت نسبة النجاح عن 90 %.

-حالة الصراع والمنافسة:

وهي الحالة التي نكون عملية إتخاذ القرارات أكثر صعوبة لأن القائد عليه ضغوط من طرف المنافس ،ومن خلال الوقت الذي يتخذ فيه القرار والظروف المحيطة و البدائل المتاحة أمامه في إتخاذ القرار ورشده يمكننا من التنبؤ بتحديد الإستراتيجيات التي يختارونها.

وإستنتاجا لما تقدم يجدر بنا الإشارة إلى أن تطرقنا لوظائف القائد الإداري كل على حدى يعود لأهميتها ولدراستها جيدا لكن لا ننفي أنه توجد رابطة وثيقة وعلاقة تكامل بين جميع الوظائف فالقيام بها ضروريا وملزما لكي يصل القائد الإداري إلى الأهداف المسطرة وبنتائج إيجابية.

وهكذا تبقى عملية القيادة المنتخبة هي نتيجة الوظائف التي يقوم بها القائد و هذا يلغي أن هناك عوامل تؤثر في هذه العملية ومن جميع النواحي.

فنجد هناك عوامل تؤثر في القائد ومهارته وأخرى في التابعين وقدراتهم وهناك ما يؤثر في الهدف المشترك إضافة إلى الموقف.

ويبقى دائما القائد الذي يراعي كل هذه العوامل ويدرسها ويميل على تجنب إعاقتها للوصول إلى ما يصبو إليه.

خلاصة

من خلال ما توصلنا إليه في هذا العمل يمكننا القول بأن القائد المنتخب هو الشخص الذي له قدرة التأثير على الآخرين عن طريق الإشراف عليهم والعمل على أن يحققوا أهداف المنظمة وذلك يكون عن طريق تفاعل كل وظائف القيادة بطريقة متجانسة للوصول إلى الأهداف المسطرة ولكن هذا لا يتم إلا من خلال توفر خصال معينة في القائد المنتخب كقائد إداري كالفكرية والإنسانية منها،وهناك خصائص أخرى تتعلق بالمرؤوسين في حد ذاتهم كالإهتمام بالعمل والدافعية...إلخ.

إضافة إلى أهمية توفر الخصال المناسبة لكليهما،يبقى أن الدور الفعال والمؤثر في العملية التنموية يعود بالدرجة الأولى إلى القائد المنتخب وهذا ما نلاحظه من خلال مختلف الوظائف والسلوكات التي يقوم بها إزاء المجتمع المحلي.

الفصل الرابع

تطور التنظيم الإداري والتنمية المحلية بالجزائر

تمهيد

أولا: مراحل تطور التنظيم الإداري بالجزائر

1-التنظيم الإداري في المرحلة بين 1834-1847.

2- التنظيم الإداري في المرحلة بين 1848-1868.

3- التنظيم الإداري في المرحلة بين 1869-1862.

4-التنظيم الإداري المحلي بعد 1962.

ثانيا: قانون البلدية رقم 08/90.

1-المجلس الشعبي البلدي.

2-الجهاز التنفيذي البلدي.

3-القواعد القانونية لتكوين المجلس الشعبي البلدي .

4-إختصاصات المجلس الشعبي البلدي.

5-رئيس المجلس الشعبي البلدي وإختصاصاته.

ثالثا:واقع التنمية المحلية بالجزائر.

1-التنمية في الجزائر أثناء الإستعمار.

2-السياسة التنموية في الجزائر بعد الإستقلال.

3-تنمية الهياكل الأساسية الإجتماعية.

4-مخططات التنمية المحلية بالبلدية.

خلاصة.

تمهيد

إن تطور التنظيم الإداري والتنمية المحلية بالجزائر مرا بفترات متعاقبة نتيجة التغيرات والخصوصيات السياسية والإقتصادية لكل مرحلة ،إذ تعود البدايات الأولى إلى القانون الفرنسي المركزي الإداري بحكم العامل التاريخي مع ضرورة الإعتراف بتأثيرات النموذج اليوغسلافي ،ولا ننسى السياسات الإدارية التي إتبعها التواجد العثماني بالجزائر والذي تميز بالبساطة في تركيبته الإدارية،حيث الوزارة أنا ذاك كانت تسمى بالديوان ويشرف على تسييرها الباي،ويأتي تحت سلطته الأغا-الوالي- ومهمته الأساسية جمع الضرائب.

أما فترة ما بعد الإستقلال فقد إستدعت الضرورة إعادة بناء في التنظيم الإداري من جهة وكذا رسم إستراتيجيات تنموية تتلائم مع المرحلة، مرحلة البناء فظهرت مجموعة من المخططات شملت الميادين الحيوية للتنمية،وعليه يمكن القول أن التنمية المحلية بالجزائر شأنها شأن التنظيم الإداري مرت بمراحل عديدة أفرزتها سياسة الدولة من جهة والظروف الإقتصادية والإجتماعية من جهة أخرى .

كل هذه الأمور وغيرها سيأتي تفصيلها مع محتوى هذا الفصل.

أولا:مراحل تطور التنظيم الإداري المحلي في الجزائر:

يعتبر أسلوب الإدارة المحلية في التنظيم الإداري من أهم الأساليب الأكثر نجاعة وفعالية في تحقيق المطامح الشعبية ،كما يعد أكثر الأساليب تجسيدا لمبدأ اللامركزية الإدارية.

وعليه فالإدارة المحلية تعني عادة توزيع الوظيفة الإدارية في الدولة بين أجهزتها المركزية في العاصمة وهيئات محلية مستقلة عنها،ومن ثمة فهي أسلوب في التنظيم الإداري الحكومي من شأنه تحقيق اللامركزية الإدارية[01].

وعليه فالجزائر تعد من أهم الدول التي تعتمد في تنظيمها الإداري على أسلوب الإدارة المحلية والذي تتخذ البلدية فيه الوحدة الأساسية في التنظيم تعلوها الدائرة ثم الولاية.

حيث نصت المادة الأولى من الأمر رقم 67-24 الصادر 18 جانفي 1976 المتعلق بالبلدية على"أن البلدية هي المجموعة الإقليمية السياسية والإدارية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية"وتحدث بموجب قانون وتعين وتحدد حدودها الإدارية بموجب مرسوم صادر من طرف رئيس الجمهورية بناء على تقرير من وزير الداخلية[02].

أما بالنسبة لقانون البلدية الجديد فيعبر عنها بالجماعة الإقليمية الأساسية وتتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي وتحدث بموجب قانون[03].

أما المعنى الحقيقي للبلدية في عصرنا الحالي تعبر "عن ذلك الجهاز التخطيطي من صلاحياته التنفيذية لمشروعات تنموية كما أنها تهدف إلى توفير البيئة الصحية التي تساعد المواطنين على إستثمار مواردهم وطاقاتهم للمشاركة والمساهمة في العملية التنموية في المدى القصير والمدى الطويل"[04].

أما من الناحية السيولوجية فالبلدية عادة كتنظيم إداري محلي تعبر عن حقيقة طبيعية تظم مجموعة من الأفراد تجمع بينهم روابط جغرافية وتاريخية.وثقافية ،بحيث تكون هذه

---

[01] - حمدي أمين عبد الهادي:"الإدارة العامة العربية والمعاصرة،أصولها العلمية وتطبيقاتها المقارنة"،دار الفكر العربي ،القاهرة،1977ص116.

[02]- المادة الأولى من قانون البلدية 1976.

[03] - المادة الأولى من قانون البلدية رقم 90-08 ،مرجع سابق.

[04] -إسحاق يعقوب القطب،"التطوير الإداري للمدن العربية" ،مجلة المدينة العربية ،الكويت،العدد 1983،10.ص09.

الروابط مشتركة ومتضامنة بشكل متجانس ولا يأتي القانون ليكرسها[01]فالبلدية كتنظيم إداري محلي تعمل على تلبية حاجات المجتمع المحلي الإجتماعية والإقتصادية وذلك لا يخرج عن إطار الصلاحيات والإختصاصات المخولة لها.وهذه البلدية تسير من طرف مجلس شعبي بلدي ورئيسه الذي يمثل الهيئة التنفيذية.

ولقد مرت الجزائر خلال الفترات متعاقبة إلى أنواع من الإحتلال الأجنبي بداية بالأتراك 1513حتى 1830ودخول المستعمر الفرنسي،وهذه الفترة التاريخية تميزت بأسلوب معين من الإدارة المحلية خاصة في الفترة الإستعمارية الفرنسية ،الذي كان له تأثير كبير على التنظيم الإداري في الجزائر لذا سنحاول عرض هذه الفترة وفق مراحل أساسية.

1-التنظيم الإداري في المرحلة من 1834-1847:

حيث تقرن هذه المرحلة مع صدور لائحة 1834 التي حاولت تجسيد أسلوب المركزية الإدارية وذلك من خلال إنشاء منصب الحاكم العام،ومن مهامه متابعة وزارة الحرب الفرنسية ويعاونه مجلس من كبار الشخصيات المدنية والعسكرية،ويحمل هذا المجلس الصفة الإستشارية وعليه قسمت الجزائر على إثرها إداريا إلى ثلاث مناطق رئيسية:

-المناطق المدنية:

وهي المناطق التي يقطنها العنصر الأوربي وتخضع لنفس النظام الإداري المعمول به في فرنسا،وتتمثل في المناطق والمدن والمناطق الزراعية المجاورة لها وتدار من قبل مجلس بلدي ورئيس منتخب كما هو الحال في فرنسا.

-المناطق العسكرية:

وهي مناطق يقطنها سكان جزائريين وإدارتها خاضعة للإدارة العسكرية،حيث بقيت محافظة على النمط العثماني.

---

[01]essaid taib .ladémocratie à l'épruve de la décentralisation léxemple de la commune en algérie revue idra .lécole d'administration .alger n°2 vl1991 p5.

-المناطق المختلطة:

وهي مناطق يقطنها الأوربيون وقلة جزائرية و يخضع فيها الأوربيون للإدارة المدنية والجزائريون للإدارة العسكرية حيث أنشأت في هذه المناطق ما يسمى بالمكاتب العربية وذلك سنة1845 يسيرها ضباط فرنسيون وهدفهم في ذلك تمويل الجيش الفرنسي والسيطرة على مقاومة الجماهير (01).

2-التنظيم الإداري في الفترة بين1847-1868:

وفيها تم صدور قانون 1874/12/20 والذي ينص على ضم الجزائر إلى فرنسا وذلك بإعتبارها ملحقة فرنسية،"وعليه بدأت فرنسا بإتخاذ مجموعة من الإجراءات لنقل تطبيق القانون الإداري الفرنسي على الجزائر،وعليه قسمت الجزائر إلى ثلاث ولايات هي(الجزائر،قسنطينة،وهران)ويحكم كل ولاية والي يعمل على مساعدته مجلس الولاية كما هو في فرنسا" (02).

حيث أوضحت معظم لوائح وقرارات هذا القانون إختصاصات كل من الحاكم العام والمجلس الجزائري،ويعتبر وفق هذه اللوائح الحاكم العام صاحب السلطة الإدارية العليا في البلاد،ويملك سلطة إصدار اللوائح التنفيذية والقوانين وسلطة الرفض أو الموافقة على قرارات المجلس الجزائري،لذا توضع تحت تصرفه جل القوات العسكرية الموجودة في البلاد،"وقد أنشأ ولأول مرة مجلس جزائري يشكل عن طريق الإنتخاب،إذ ينتخب نصفهم من الجزائريين والنصف الآخر من الأوربيون وبلغ عدد أعضاءه 120عضو" (03).

أضف إلى ذلك تميزت هذه الفترة بنظام الإدارة غير المباشرة وذلك بالإعتماد على القبائل الذين أعترف لهم بحق الملكية الفردية للأراضي،وحلت بذلك القبائل محل المجلس البلدية،ويتم إنتخاب رئيس القبيلة كل 03سنوات ويقوم مجلس القبيلة بتحديد ضريبة الرأس والفصل في القضايا المدنية وتحديد الغرامات المالية والمخالفات والجنح

---

(01))- أحمد محى:محاضرات في المؤسسات الإدارية ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،1977 الملحق1979ص4ج1.

(02) -علي زغدود :الإدارة المركزية في المؤسسات الإدارية المؤسسة الوطنية للكتاب ،الجزائر،ط2،1984ص35.

(03) -حسين مصطفى رشوان:مرجع سابق ص133.

3-التنظيم الإداري في المرحلة بين1868-1962:

وفيها قسمت البلاد من الناحية الإدارية إلى:

-بلديات كاملة الصلاحية :

وتتمركز في القسم الشمالي الذي يرتكز فيه الأوربيون،أين أقيمت المجالس البلدية ذات السلطة الكاملة والتي تتولى الإشراف على الخدمات الإجتماعية والتعليمية،ويدار هذا النوع من البلديات من طرف مجلس بلدي و رئيسيه اللذان ينتخبان من طرف السكان المحليين.

-بلديات الأهلية:

حيث أقيمت هذه المناطق الأهلية بالسكان الجزائريين ويشرف على إدارتها أشخاص معينون من طرف الحاكم العام،لكن ليس لسكانها أي دور في إدارتها وتسييرها.

-بلديات مختلطة:

وهي البلديات التي تضم العنصر الأوربي والعنصر الوطني وهي تقع على المناطق الجنوبية أين يقل الأوربيون،ولا ينتخب الرئيس بل يتم تعيينه. إذ يحكم إنشاء هذه البلديات القانون الصادرفي 08فيفري1937" كما أنشأ في مكان تلك البلديات عدة مراكز رئيسية انتزعت من إختصاصات القيادة وأصبحت تدار من طرف الأوربيون وحدهم"(01)

ومن خلال ماتم عرضه يمكن أن نلاحظ أن البلديات لا تستخدم كتنظيم محلي إلا لممارسة الأمور الإدارية البحتة سواء مدنية أو عسكرية،وهذا في إطار خدمة المصالح الأوربية الفرنسية لا غير.

لذا نستطيع أن ندرك بأن هذه البلديات لم تستخدم كتنظيم محلي ولا تقوم بأي دور لإشراك المجتمع المحلي الأصلي في تسيير موارده وأمور تنمية مجتمعه، وقد شاركت السياسات الإستعمارية في التقليل من أشكال التنظيم المحلي ودوره في التنمية.

وعليه فالبلدية في هذا الوقت تتميز بعدم التجانس وكانت تسمى بتسميات عديدة كالدوار،ولا يسمح للجزائريين بالإلتحاق بالوظائف الإدارية سوى في مجالات محدودة كالنظافة،البناء،...إلخ.لأن السلطة كانت في يد الفرنسيون.

---

(01) -حسين مصطفى رشوان:مرجع سابق،ص36.

كما يمكن أن نلاحظ بأن الجزائريين في هذه الفترة محرمون من أبسط حقوقهم كالتعليم العمل،السكن،وهدف المستعمر من هذا هو إبعادهم من تسيير مواردهم.

وعلى هذا يمكن القول أن التنظيم الإداري المحلي في فترة الإحتلال الفرنسي كان تنظيما ضمنيا مبني على الإكراه والضغط للخضوع للإدارة المركزية التي لم تكن تخضع للشرعية في تواجدها،فنجد أن رئيس البلدية لم يكن وجوده ناتج عن إختيار أفراد المجتمع المحلي،بل كان يعين من قبل الإدارة الفرنسية التي تعمل على تجسيد مصالحها لا غير.

4-التنظيم الإداري المحلي بعد 1962:

لقد عانت الجزائر بعد الإستقلال مباشرة من فراغ إداري ناتج عن إنعدام الإدارات الجزائرية القادرة على تسيير الشؤون الإدارية،أضف إلى ذلك العجز المالي التي تعاني منه في ذلك الوقت نتيجة المساعدات التي قدمت للمتضررين من الحرب وكان على الجزائر في هذه الفترة وضع حلول عاجلة للإصلاح الإدراي،فحاول مجلس الثورة إعطاء البلدية قيمتها الحقيقية كمؤسسة،وتحديد مبادئها الأساسية،وذلك من خلال تقليص في عدد البلديات وإعادة تنظيم أجهزتها لتسهيل عملية إدارتها وتسييرها[01].

وقد سبق أن رأينا أن التنظيم البلدي في الجزائر كان نقل حرفي لنموذج الفرنسي غير أن هذا النموذج القديم لم يعد قادرا على خدمة المجتمع المحلي،الأمر الذي أدى بمحاولة السلطات العليا تطبيق نماذج أخرى جعلت البلدية الجزائرية تبدو وكأنها الحل ويمكننا ذكر أهم المراحل التي مر بها النظام الإداري البلدي في الجزائر بعد الإستقلال من خلال المراحل الآتية:

أ)المرحلة الإنتقالية 1962-1967:

وفيها تعرضت البلدية الجزائرية مباشرة لنفس الأزمة المؤسساتية التي مست القطاعات الأخرى،وذلك بعد الهجرة الجماعية للإطارت الأوروبية عقب الإستقلال مباشر،ولسد الفراغ عينت لجان خاصة على رأسها رئيس يقوم بدور رئيس البلدية في إنتظار صياغة قانون خاص بالبلديات يتلائم مع الوضع الجديد ،وتم بالفعل إجراء سمي

---

(01) - أحمد محيو:مرجع سابق ص163.

بالإصلاح الإقليمي للبلديات،فبعد أن كان عددها سنة1962 .1500 بلدية أصبح عددها بعد الإصلاح 676 بلدية وذلك في 16ماي 1963 أي بمعدل سكاني قدره18ألف نسمة للبلدية[(01)].

وسميت هذه المرحلة بالمرحلة التجميع ،قصد مساعدة البلديات القيام بمهامها ثم" إنشاء لجان لتدعيم البلديات في النشاط الإقتصادي والإجتماعي وهما لجنة التدخل الإقتصادي والإجتماعي(O.I.E.S) وتستمد أصولها من الأمر الصادر 06أوت 1962 والمجلس البلدي للتنشيط الإقتصادي(C.C.O.S.S)"[(02)].

وتضم اللجنة الأولى عدد من ممثلي السكان وتقنين في المرافق العامة ويمثل دورها أساسا في تقديم أراء حول مشروع الميزانية وكل ما يتعلق بالتنمية الإجتماعية والإقتصادية في المنطقة.

أما اللجنة الثانية فقد كانت تضم ممثلين عن الإتحاد العام للعمال الجزائريين وعن الحزب والجيش،وذلك وفق المرسوم الصادر 22 مارسي1963 والمتضمن تنظيم وتسيير المؤسسات الشاغرة،وكانت وظيفته الأساسية تنظيم ومتابعة المشروعات المسيرة ذاتيا،كنوع من مشاركة البلدية في التسيير الذاتي.

وبهذا نستطيع القول بأن دورها محصورا وبقي بعيد كل البعد عن الدور التنموي المحلي ،إذ أن اللامساواة التي يحدثها تحكم الدولة في التمويل للمشروعات الكبرى الخاصة بالتنمية،لكن أهم إمتياز في هذه الفترة هو القضاء على العدد الضخم للبلديات.

<u>ب)مرحلة صياغة قانون البلدية:</u>

لقد شكل دستور1963وميثاق الجزائر وميثاق طرابلس أهم المرجعيات في محاولة السلطة الجزائرية التفكير في صياغة قانون للبلديات يتناسب وظروف الجديدة وكذا طموحات الجماهير،وعندها كرس دستور10سبتمبر1963 رسميا المكانة العامة للبلدية في التنظيم الإداري فقام المكتب السياسي لجبهة التحرير الوطني بإعادة مسودة مشروع غير مطبوع لقانون الإدارة البلدية،وبعد التغيير السياسي وللإجتماع الذي حصل في 19جوان 1905 والذي تمخضت عنه فكرة الإصلاح،وبعد إصلاحات عديدة قام مجلس

[(01)] - عبيد لخضر :التنظيم الإداري للجماعات المحلية،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ،دون سنة النشر،ص11.
[(02)] - عمار بوضياف:الوجيز في القانون الإداري،دار ريحانة،الجزائر،دون سنة النشر،ص136.

الثورة في الفترة الممتدة من 22إلى 26 أكتوبر 1966 جدول أعمال ،يتناول تنظيم المجالس الشعبية في جل أنحاء الوطن وعقب هذه الإجتماعات المتتالية جاء مرسوم18جانفي1967الذي شمل ميثاق البلديات ورسم الخطوط العريضة لمهام المجالس البلدية خاصة في ميدان التنمية الإقتصادية والإجتماعية والصناعية والمواصلات والسكن والحماية المدنية(01).

وبعدها وفي سنة 1969 صدر قانون خاص بتنظيم الولايات بوجب أمر رقم69-38والمؤرخ في 23مارس1969،فيعتبر الولاية الخلية التي يجسد من خلالها مبدأ الديمقراطية وهمزة الوصل بين القمة والقاعدة وصورة بارزة من صور اللامركزية(02)

وإنطلاقا مما سبق فقد أصبحت الإدارة المحلية تتكون من عدد من الولايات والبلديات يحكمها قانون وطني،وتعمل على تدعيم مشاركة المواطنين المحليين وذلك عن طريق ممثليهم في المجالس الشعبية البلدية والولائية.

جـ)إصلاحات1967المعدلةفي سنة1981:

لقد تأثر معظم القوانين الجزائرية بالنموذج الفرنسي خاصة فيما يخص التنظيم الإداري خاصة في مجال الإختصاصات التي منحت للبلديات ،حيث جاءت إصلاحات 1967 بإسناد بعض المسؤوليات السياسية والإقتصادية للمجالس الشعبية البلدية،وقد تمت العملية بصورة تدريجية توسعت حسب قدرات وإمكانيات المنتخبين المحليين،وقد تم في هذه الفترة إختيار ثلثي الأعضاء من المنظمات الوطنية ومناضلي جبهة التحرير الوطني الذين يمثلون مختلف الطبقات المهنية والإجتماعية،فكان الحزب هو الوسيط بين الإدارة والمواطنين.

وفي فيفري 1967أجريت أول إنتخابات لإختيار676مجاس بلدي يشملون جل أنحاء القطر الجزائري،وفي عام1978 أعطت القيادة الثورية مجموعة أوامر تقضي بضرورة توسيع سلطات البلدية،فبالإضافة إلى تنظيم شؤون الحماية المدنية أضيفت مهمة الإشراف على بناء المدارس الإبتدائية،وعنصر التمويل لهذه المشاريع كان يأتي من طرف

(01)- أحمد محيو:مرجع سابق،ص182.

(02) - عمار بوحوش:"دور المجالس الشعبية في النهضة الوطنية"،المجلة الجزائرية للعلوم القضائية والإقتصادية والسياسية،جامعة الجزائر،العدد3المجلد4سبتمبر1972ص08.

الدولة،وقد ساعدت هذه الأخيرة أيضا على تكوين الموظفين الأكفاء وذلك لتكلفهم بالقيام ببعض المهام الإدارية والتقنية[01]

وفي عام 1971 أجريت الإنتخابات البلدية الثانية وأدت إلى بروز وجوه جديدة في الكثير من البلديات وقد أجريت هذه الإنتخابات في ظروف حسنة أين خصصت الدولة إعانات مالية لتنشيط الحملة الإنتخابية حيث أصبح عدد البلديات على إثرها 691مجلس[02] ،هذه الإجراءات كرست من إستقرار النظام الإداري الجزائري،غير ان المجالس الشعبية البلدبة في هذه الفترة لم تكن تهدف إلى التخلي عن المركزية وتجسيد الديمقراطية على مستوى القاعدة وإنما كانت تهدف إلى تجسيد الطاقات البشرية على مستوى كل المجموعات المحلية.

ونتيجة للنقص الموارد في قانون البلدية لسنة1967 والذي نجم عنه قصور في دور المجالس الشعبية البلدية ،فقد حاولت السلطات الجزائرية القيام ببعض التعديلات على قانون البدية والولاية سنة1981،غير أن معظم المبادئ الأساسية بقيت على حالها إذ أن التنظيم البلدي أناذاك يعتمد على ثلاث هيئات رئيسية:

* المجلس الشعبي البلدي.
* رئيس المجلس الشعبي البلدي.
* المجلس التنفيذي.

وعليه نستطيع أن ندرك أن معظم القرارات والقوانين الصادرة في هذه المرحلة غير كافية ولا تولي إهتماما للجانب التنموي،وبقيت بذلك السلطة المركزية المتحكم الأساسي في تسيير الموارد المحلية وذك من خلال ممثليها كالوالي ورئيس الدائرة،كما كان لتأثير الإديولوجية وسيطرة الحزب الواحد على صناعة القرار أثر في غياب الإهتمام بالأداء والدور التنموي ولا ننسى أيضا سيطرة الإتجاه الإشتراكي خاصة في مجال التنمية وذلك بسيطرة الإدارة المركزية وإنفرادها بعملية التخطيط على المستوى الوطني والمحلي.

---

[01]ministére de lintérieur.la commune.reuve la vie des collectivités locales .alger.n°1.1978.p21.

[02] عمار بوحوش :مرجع سابق ،ص13.

د-إصلاحات 1990:

ولقد شملت هذه الإصلاحات جانبين:

-القانون الولائي90-09:لقد صدر قانون الولاية الجديد90-09والمؤرخ في 1990/04/07ليعبر عن ضرورة إدخال بعض المتطلبات الديمقراطية،كنتيجة لتغير السياسي الحاصل في البلاد أنذاك خاصة بعد ظهور مايسمى بالتعددية الحزبية وعليه نجد المادة 08 من قانون الولاية تنص على أن للولاية هيئتين هما(01):

-المجلس الشعبي الولائي.

-الوالي.

أما فيما يخص المجلس الشعبي الولائي:فيعد جهاز للمداولة المنتخب الذي يمنح السلطة اللامركزية ويمثل المواطن ويطرح إنشغالاته حتى تؤخذ عند التخطيط للتنمية المحلية،ويتألف عادة هذا المجلس من أعضاء يتراوح عددهم بين:

-35 عضو في الولايات التي يقل عدد سكانها عن 250000 نسمة.

-و 55عضو في الولايات التي يتعدى عدد سكانها 1550000 نسمة.

ويتكون أعضاءه من المترشحين بإسم الأحزاب الفائزة في الإنتخابات ،ولا يشترط أن يكون رئيس المجلس من القائمة التي أحرزت على الأغلبية،أما بالنسبة لدورات هذا المجلس فعددها04 دورات عادية في السنة ،وقد تعقد دورات إستثنائية بناءا على طلب من الوالي والذي يحضر جميع إجتماعات المجلس ،أو من رئيس المجلس الشعبي الولائي أو من ثلثي أعضاء المجلس.

أضف إلى ذلك صلاحيات المجلس الشعبي الولائي التقليدية والتي عادة تتمثل في التصويت على الميزانية ،وإدارة املاك الدولة ،وإبرام الصفقات...إلخ. إذ نجد وحسب قانون 1990 صلاحيات جديدة في المواد 62إلى 82 من القانون90-09 وهي تتمثل في الآتي(02):

- التهيئة العمرانية.

---

(01) - بركات حليم:المجتمع العربي المعاصر،بحث إستطلاعي إجتماعي،مركز دراسات الوحدة العربية،ط2،بيروت،لبنان،1982،ص38.

(02) - بهلول محمد بلقاسم حسن:سياسة التخطيط ،التنموية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر1999،ص98.

- قطاع الصحة.
- قطاع الثقافة والرياضة.
- قطاع السكن.
- قطاع الفلاحة والري.
- قطاع الهياكل الأساسية الإقتصادية.
- قطاع التجهيزات التربوية وتجهيزات التكوين المهني.
- قطاع النشاط الإجتماعي.

-الهيئة التنفيذية:

إذ يعد الوالي ممثلا لمختلف قطاعات النشاط على مستوى الولاية بإستثناء بعضها كالعمل التربوي والتكوين والضرائب وتحصيلها والرقابة المالية للنفقات العمومية وإدارة الجمارك.

ويعتبر الوالي ممثلا للولاية بحيث يتضح خلافا لمحتوى الأمر 69-38 أن الوالي وفي ظل قانون 90-09 أصبح مطالبا بإعطاء المعلومات وبصفة منتظمة للمجلس الشعبي الولائي في شكل تقرير حول حالة تنفيذ المداولات والمقترحات التي يبديها المجلس،أضف إلى ذلك يتولى الوالي إطلاع أعضاء المجلس الشعبي الولائي سنويا على نشاط مصالح الدولة في الولاية،وتتمثل الإدارة المساعدة للوالي في أجهزة تنفيذية كالدائرة التي تشكل جلقة الوصل أو الوسيط بين البلدية والولاية والمصالح الخارجية للدولة ويخضع الوالي في سلطته والإدارة المساعدة له للرقابة الوصائية على الأعمال والأجهزة للسلطة المركزية.

عموما يمكن القول أن الولاية هي صورة من صور اللامركزية الإدارية،كون أعضاء المجلس الشعبي الولائي لم يتم إختيارهم من طرف السلطة المركزية وإنما يتم إنتخابهم من قبل المواطنين،الأمر الذي يساعد في تعزيز مشاركة المواطنين في عملية التنمية المحلية من خلال قياداتهم المنتخبة،بينما الوالي يعين من طرف السلطة المركزية.

ثانيا:قانون البلدية رقم 08/90 :

لقد كان للدستور أثر كبير في صدور قانون البلدية الجديد 1990 والذي تسير وفقه البلديات إلى حد اليوم ،وهذا بعد التأكد من عدم جدوى القانون القديم ،كونه لا يتلائم مع المتغيرات الجديدة التي عرفتها الجماعات المحلية في الجزائر.

وتتكون هيئات البلدية المنتخبة من المجلس الشعبي البلدي والهيئة التنفيذية والمتمثلة في هيئة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

1/المجلس الشعبي البلدي:

إن تنظيم المجلس البلدي لا يختلف عن تنظيم المجلس الشعبي الولائي خاصة في عضويته الموزعة كالآتي(01):

- 07 أعضاء في البلديات التي لا يقل عدد سكانها 10000 نسمة.
- 09 أعضاء في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين10001 إلى20000 نسمة
- 11 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين20001 إلى50000 نسمة
- 15 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين50001 إلى100000 نسمة
- 23 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين100001 إلى200000 نسمة
- 33 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها 200001 إلى فوق.

ويترأس هذه المجالس رئيس البلدية ،ويعمل المجلس من خلال إجتماعه في دورة عادية كل ثلاث أشهر ويجتمع في دورة إستثنائية كل ما تتطلب أمور البلدية ذلك سواء بدعوة من رئيس البلدية أو من الوالي أو من ثلثي أعضاء المجلس.

أما بخصوص تنظيمه الداخلي فإنه يتألف من لجان دائمة ولجان مؤقتة بغية معالجة المسائل التي تتعلق بالبلدية وقد تكون هذه الإجتماعات علنية يحضرها مواطنين لكن دون التدخل في النقاش والتداول.

وإضافة إلى صلاحيات المجلس الشعبي التقليدية وضعت تحت المنتخبين صلاحيات جديدة ذات طابع إجتماعي إقتصادي وكذا في مجال التهيئة العمرانية والتخطيط وإتخاذ

---

(01) -أحمد بوذراع:التطور الحضري والمناطق الحضرية المتخلفة بالمدن ،منشورات جامعة باتنة،الجزائر،1977،ص113.

القرارات كما يمكنه وضع خطط تنموية قصيرة أو متوسطة أو طويلة المدى ويصادق عليها ولا بد ان تكون الأمور السابقة تنسجم مع مخطط الولاية وأهداف مخططات التهيئة العمرانية.أضف إلى ذلك على البلدية أن تتولى أمور خاصة بالبيئة والصحة والنظافة العمومية وتوزيع المياه الصالحة للشرب أم في المجال الإقتصادي وفي إطار التنمية المحلية ،تعمل البلدية على تخصيص رأس مال على شكل إستثمارات يتم إسنادها إلى صناديق المساهمة التابعة للجماعات المحلية.

وبخصوص المجال الإجتماعي تتكفل البلدية بتقديم المساعدات في مجال الصحة السكن،التربية،إذ تعمل على إنشاء مؤسسات تعليمية،وترقية برامج السكن،وإنجاز المراكز الصحية والثقافية والدينية كالمساجد.

والملاحظ في هذا المجال أن الوصاية تبقى ممارسة على أجهزة المجلس وأعماله وتشكل الإطار القانوني الذي يحد من مشروعية سلطة البلدية،كون مداولاتها لا تكون قابلة للتنفيذ إلا بعد مصادقة الوالي.

2-الجهاز التنفيذي البلدي:

ويتكون من رئيس البلدية وعدد من النواب يساعدونه عددهم كما يلي[01]:

- 02بالنسبة للمجالس البلدية المكونة من 11إلى 13 منتخب.
- 04بالنسبة للمجالس البلدية المكونة من 23 منتخب.
- 06بالنسبة للمجالس البلدية المكونة من 33 منتخب.

وفي هذا المجال تكون صلاحيات هذا المجال صورة مصغرة على مستوى البلدية عن صلاحيات الوالي ويكون رئيس البلدية ممثلا للدولة والمصالح العليا للوطن ويقوم بإتخاذ الإجراءات الإحتياطية الضرورية الوقائية،كما يختص بالمصادقة على الوثائق وهذا الجهاز التنفيذي أيضا لا تكون قرارته نافذة إلا بعد مرور يوم من إبلاغها للوالي بإستثناء الحالات الطارئة.كما يمكننا تمييز بعض المصالح المتخصصة على مستوى البلديات نذكرها على النحو الآتي:

---

[01] ـ محمد بوخلوف:اليد العاملة الريفية في الصناعات الجزائرية،ديوات المطبوعات الجامعية،الجزائر،1991،ص98.

- الأمانة العامة: يرأسها الأمين العام ويتولى تمثيل رئيس المجلس الشعبي البلدي داخل البلدية ويقوم بمساعدته في تنفيذ المداولات.
- المصالح التقنية:وتعمل على تجسيد المخططات البلدية للتنمية وخاصة المتعلقة بمجال الصحة ،البناء والتعمير ...إلخ.
- مصالح أخرى: وتكون تابعة للدولة كالمصالح التقنية للدولة وتتواجد خاصة في البلديات غير مؤطرة قصد مساعدتها على متابعة الأشغال العمومية كالجسور والطرق.
- المصالح المتعلقة بالأمن:الحرس البلدي.

عموما يمكن القول بأن كلا من القانون البلدي08/90 والقانون الولائي09/90 عملا على تنظيم العمل الإداري المحلي وذلك بغية الوصول إلى اللآمركزية في النشاط التنموي خاصة على المستوى المحلي غير أن الملاحظ أن معظم هذه القوانين والإجراءات تخضع للوصاية من السلطات العليا وهذا ما يكرس فكرة البروقراطية السلبية ويعمل على قتل المبادرات المحلية،هذه المركزية تعمل أيضا على إلغاء مشاركة المواطنين المحليين في الفعل التنموي.

3-القواعد القانونية لتكوين المجلس الشعبي البلدي:

إن دراسة القواعد القانونية للمجلس الشعبي البلدي تجرنا للحديث عن النظام الإنتخابي البلدي،بإعتباره تجسيدا للإختيار الشعبي وعليه نحاول معرفة من يقوم بالإختيار ومن هو المختار وعلى أي الأسس تعتمد عملية الإختيار.

أ-الناخب:

تحدد المادة 05 من قانون الإنتخاب المحددة في الأمر07/97والتي تنص على"يعد الناخب الجزائري يبلغ من العمر ثمانية عشر سنة كاملة يوم الإقتراع،وكان متمتعا بحقوقه المدنية والسياسية،ولم يوجد في إحدى حالات فقدان الأهلية المحددة في الشرع المعمول به"[01].

---

[01] -المادة05من الأمر 07/97المؤرخ 06مارس1997المتعلق بالإنتخابات،الجمهورية الجزائرية.

ويحدد محمد الصغير بعلي الشروط التي لابد أن تتوفر في الناخب وفقا للقانون الجزائري نوردها على النحو الآتي[01]

-بلوغ 18 سنة.

-عدم وجوده في أماكن عدم الأهلية (الإدانة الجزائية ،سحب الثقة ،القصر...).

-التمتع بالحقوق الوطنية.

-الجنسية الجزائرية.

-التسجيل بالقائمة الإنتخابية للبلدية التي يقطن بها.

وبهذا يمكن القول بأن القانون جاء صريحا وواضحا في تحديد صفات الناخب والتي تمكنه من أن يكون مسؤولا على قراراته ويتحمل عواقب هذه القرارات.

ب-المنتخب:

لقد حدد المشرع الجزائري جملة من الشروط الواجب توفرها في الشخص المرشح للإنتخابات تحددها المواد 94،85،82،93،82،98.من قانون الإنتخابات نذكرها على التوالي[02]:

-بلوغ 25 سنة.

-إثبات أداء الخدمة الوطنية أو الإعفاء منها.

-إعتماد المترشح من طرف حزب أو أن يرفق ترشحه بالعدد اللازم من التوقيعات بحيث لا تقل عن 5%من ناخبي البلدية.

-الإمتناع عن الترشح في أكثر من قائمة واحدة عبر التراب الوطني.

-عدم الترشح في قائمة واحدة لأكثر من مترشحين ينتميان إلى أسرة واحدة سواء بالقرابة أو المصاهرة أو من الدرجة الثانية.

ومن خلال ما سبق ندرك أن المشرع الجزائري لا يستثني جنس الترشح للإنتخابات فللنساء الحق في الترشح كما للرجل كذلك ،وكذا لا يشترط الإنتماء إلى حزب ما وإنما

---

(01) - محمد الصغير بعلي :القانون الإداري،التنظيم الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع ،عنابة الجزائر2002ص115-116.

(02) -المواد 94،85،82،93،82،98من قانون الإنتخابات 1997 و1989 المادة82،الجمهورية الجزائرية.

هناك حرية مطلقة في الترشح،فكلما توفرت الأهلية بجميع مؤشراتها كلما تمكن الفرد الجزائري من الترشح دون أي قيد.

جـ العملية الإنتخابية:

وتعبر عن تلك المراحل التي تمر بها العملية الإنتخابية حتى مرحلة إعلان النتائج النهائية ويمكن بيانها على النحو الآتي:

-القائمة الإنتخابية:

وهي القائمة التي يسجل فيها جميع أسماء الناخبين في البلدية وعليه حاول المشرع الجزائري إحاطتها لحماية البالغة نظرا لأهميتها،وذلك بغية السير الحسن للإنتخابات،وعليه أسندت عملية إعداد هذه القائمة ومراجعتها إلى لجنة إدارية تتكون من قاضي ويرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي وممثل عن الوالي.

وقد خول القانون لأي ناخب أو ممثل للحزب حق الإطلاع على القائمة الإنتخابية ومراقبتها وحق تقديم شكوى إلى رئيس اللجنة الإدارية في حالة إهمال إسمه أو شطبه دون مبرر قانوني واضح(01)،وعليه فإعداد القائمة الإنتخابية يعد من المراحل الأولية الهامة في العملية الإنتخابية ككل.

-التصويت:

حيث تتم مرحلة التصويت بموجب مرسوم رئاسي يوجه إلى الهيئة الإنتخابية قبيل ثلاث أشهر من التاريخ المحدد لإجراء التصويت،وعموما يتم التصويت في يوم واحد ،غير أنه قد يقدم في بعض الحالات الإستثنائية ،ويتم تحت إشراف مكاتب التصويت التي يعين أعضاءها الوالي.

وتحدد المادة 02 من قانون الإنتخابات "بأن التصويت في الإنتخابات البلدية عام ومباشر وسري وشخصي"(02)وهذا ما يمنح خصوصية للعملية الإنتخابية ويضمن الحريات الشخصية للأفراد.

والتصويت قد يتخذ أشكال:

- التصويت العام:

---

(01) ـ المادة 25 من قانون الإنتخابات لسنة1997.

(02) ـالمادة02من القانون نفسه.

ويهدف إلى توسيع الهيئة الإنتخابية لتمثيل الأغلبية الساحقة من العدد الإجمالي لسكان البلدية.

- التصويت المباشر:

ويهدف عادة إلى تجسيد فكرة الديمقراطية بجميع مبادئها وذلك من خلال التصويت المباشر للشعب دون وسائط أو عراقيل.

- التصويت السري:

عادة تضمن السرية ضمانا للحريات الشخصية للأفراد،وهذا يتم من خلال إستغلال الوسائل المتاحة للسير الحسن للعملية الإنتخابية.

- التصويت الشخصي:

إذ يحدد قانون الإنتخابات الجزائرية ضرورة تصويت الناخب نفسه،مع وجود بعض الحالات الإستثنائية ولا تكون إلا بوكالة يمنحها المنتخب.

-الفرز:

تعد مرحلة الفرز المرحلة الأخطر في العملية الإنتخابية كونها ترتبط بمدى مصداقيتها،لذا لا بد من الحرص على أن يقع التزوير وقد حاول المشرع الجزائري القيام بجملة من التعديلات حول طرق الفرز،إذ تتم عملية الفرز من قبل أشخاص معينين وتحت الرقابة الشعبية[01].

هذه المرحلة تتم في المكاتب التي جرى فيها التصويت فور إنتهاء الوقت المحدد للتصويت وبطريقة علنية.

-النتائج:

إن عملية إعلان النتائج النهائية تتضمن هي الأخرى مجموعة من المراحل إذ يقوم أعضاء مكتب التصويت بتحرير محضر لنتيجة الفرز على مستوى كل مكتب وتعلق نسخة منه بمكتب التصويت ذاته.

وبعدها يتم إبلاغ النتيجة للجنة الإنتخابية من طرف رؤساء المكاتب .

يتم تحرير محضر للإحصاء البلدي للأصوات وتعلق نسخة منه بمقر البلدية.

---

[01] ـمحمد الصغير بعلي:مرجع سابق،ص126.

ترسل اللجنة البلدية نسخة منه أي المحضر للجنة الولائية والتي تتشكل من ثلاثة قضاة يعينهم وزير العدل وعلى هذه اللجنة أن تنهي أعمالها في أجل أقصاه 48 ساعة ثم ترسل محضرا إلى وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

كما يمكننا القول أيضا أن عملية توزيع المقاعد تتم مباشرة بعد عملية إنتهاء الإنتخابات بالتناسب حسب عدد الأصوات التي حصلت عليها كل قائمة مع تطبق مبدأ الأغلبية[01].

وعليه يمكن القول أن المجلس الشعبي البلدي لا يتم إلا وفق أسس ومبادئ قانونية حددها قانون الإنتخابات وإن إسقاط لمرحلة من مراحل الإنتخابات يلغي العملية بأكملها ويقضي على شرعيتها،كما يمكننا أن نلاحظ بأن للسكان المحليين كل الحرية في إختيار الأشخاص الذين يمثلونهم في الدولة،وينقلون مطالبهم للسلطات العليا في البلاد كذلك العملية الإنتخابية تضمن نوعا من مشاركة الجماهير في التنمية المحلية حتى وإن كان هذا بطريقة غير مباشرة،من خلال إختيار أشخاص يمثلونهم في عملية مشاركة الدولة في إدارة شؤونهم وشؤون التنمية المحلية.

4- إختصاصات المجلس الشعبي البلدي:

تشكل الظروف السياسية والإقتصادية والثقافية والإجتماعية السائدة في الدولة المحك الأساسي لإتساع دائرة صلاحيات الهيئات المحلية خاصة البلدية،الأمر الذي جعل قانون البلدية الجديد 1990يعدل ويغير من طبيعة وشكل الصلاحيات التي يمنحها للمجالس الشعبية البلدية،بشكل يتناسب مع الطبيعة السياسية وإديولوجية المجتمع والتوجهات الإقتصادية التي تفرضها التغيرات العالمية خاصة التي قررت الجزائر على إثرها إنتهاجها بعد دستور 1989.

ويمكننا تحديد هذه الإختصاصات وفق القانون الجديد الخاص بالمجالس الشعبية البلدية على النحو الآتي:

---

(01) -المادة 88 من قانون الإنتخابات لسنة، 1997 ، الجمهورية الجزائرية.

أ)التهيئة والتنمية المحلية:

تعد التهيئة والتنمية المحلية من المهام الأساسية للمجلس الشعبي البلدي وعليه يقتضي هذا الأخير إعداد مخطط تنموي محلي يخص البلدية ،ينفذ على المدى الطويل أو المتوسط أو القصير[01].

ولا بد لهذا المخطط أن يتناسب مع الظروف ومع مخطط الولاية وبرامج الحكومة بشكل عام خاصة في مجال التهيئة العمرانية كما يتولى المجلس الشعبي البلدي مهمة السهر على تنفيذ هذا المخطط،"كما يمكنه أن يستعين ببنك المعلومات الموجود على مستوى الولاية والذي يشترط فيه أن يتوفر على جميع الدراسات والمعلومات والإحصائيات الإجتماعية والعلمية المتعلقة بكافة بلديات الولاية"[02].

ويتولى المجلس الشعبي البلدي أيضا في هذا المجال رسم النسيج العمراني للبلدية وفقا للأحكام والتشريعات التنظيمية المعمول بها في مجال التهيئة العمرانية[03].

لقد منح قانون البلدية حق المبادرة في أي عمل ما من شأنه تطوير الأنشطة الإقتصادية[04]،ولا بد لها أن تتماشى مع برنامجها التنموي وقدراتها المادية وكما من حق البلدية أيضا إتخاذ أي إجراء من شأنه تشجيع المتعاملين الإقتصاديين .

إتخاذ أي إجراء من شأنه التكفل بالفئات المحرومة الإجتماعية خاصة في مجال الصحة ،السكن،التعليم،الشغل.

كل هذه الأمور تترك المجال واسعا للمجلس الشعبي البلدي صلاحيات تطبيق خطط وبرامج ممن شأنها تنمية المجتمعات المحلية،فصل هذا الأمر موجود فعليا وواقعيا،هذا ما سنحاول الكشف عنه في الجانب الميداني.

ب)التعمير والهياكل الأساسية والتجهيز:

تتولى البلدية والمجلس الشعبي البلدي مهمة المراقبة الدائمة لعمليات البناء والتعمير وضرورة التأكد من المواصفات البنائية،وإحترامها للقواعد المتفق عليها،لذا أقر المشرع

---

(01)- المادة 86من قانون البلدية رقم08/90،مرجع سابق.

(02) -أحمد بوضياف:مرجع سابق ص145.

(03) - المادة 87من قانون البلدية رقم08/90 ،المرجع نفسه.

(04) -المادة 88 من القانون نفسه.

ضرورة حيازتها على ترخيص مسبق من طرف المصالح التقنية للبلدية وكذا تسديد الرسوم التي أوجبها وحددها القانون.

كما أقر المشرع أيضا ضرورة مراعات المساحة الفلاحية والزراعية وكذا تجانس المجموعات السكانية والطابع الجمالي والمعماري والتراثي للبلدية مع ترك مساحة خضراء،ومنع أي مشروع من شأنه الإضرار بالبيئة(01).

عموما يمكن القول إن مجال التهيئة العمرانية تعد من أهم الإختصاصات التي تبرز من خلالها سلطة المجلس الشعبي البلدي في تسيير وتنمية المجتمع المحلي.

<u>جـ)التعليم:</u>

تعمد البلدية لتولي مهمة إنجاز المؤسسات البلدية وتجهيزها وصيانتها كما لها صلاحيات تخص أي مجال يمكن من خلالها تشجيع النقل المدرسي وكل ما يمكن ترقيتها(02).

وهذا الإجراء أقربه قانون البلدية نظرا لأهمية هذا المجال في إنعاش المستوى التعليمي للفئات والمجتمع المحلي خاصة في مجال التعليم

<u>د)الأجهزة الإجتماعية والجماعية:</u>

يعد عامل إنجاز المراكز الصحية والقاعات العلاجية ومختلف الهياكل والأجهزة الخاصة بالشبيبة والثقافة والرياضة والترقية من أهم المهام التي يتولى المجلس الشعبي البلدي إنجازها.

كما لا بد على البلدية بمجلسها إتخاذ كل الإجراءات التي من شأنها ترقية السياحة وتشجيع المستثمرين ،وتتولى أيضا تشجيع نشاط الحركة الجمعوية بمختلف مجالاتها وكذا المشاركة في بناء وصيانة المساجد والمدارس القرآنية ،والمحافظة على الممتلاكات الدينية المتواجدة حول تراب البلدية(03).

---

(01) - المواد من91إلى94من قانون البلدية08/90 ،مرجع سابق.

(02)- المادة 97 من القانون نفسه.

(03) - المواد من 100إلى 105 من القانون نفسه.

هـ) السكن:

على البلدية والمجلس الشعبي البلدي أن يوفر جل شروط الترقية العقارية وهذا وفق ما تنص عليه المادة106 من قانون البلدية،هذا الأمر جاء محاولة للتقليص من أزمة السكن التي هي الأخرى تؤثر في الوضع الإجتماعي بشكل عام،كما تؤثر سلبا وتخلق بعض الآفات الإجتماعية كإنتشار البيوت القصديرية وتشويه الوضع العام للمدينة وتساهم في نشر الجريمة.

و)الصحة والنظافة والمحيط:

لقد حددت المادة 107 جملة من المهام التي تتولى البلدية بمجلسها تجسيدها نحددها على النحو الآتي:

- المحافظة على النظافة العمومية.
- السهر على توزيع المياه الصالحة للشرب.
- صرف ومعالجة المياه القدرة.
- مكافحة الأمراض المعدية والأوبئة ومنع إنتشارها.
- المحافظة على نظافة الأغذية والأماكن العمومية.
- مكافحة التلوث وحماية البيئة.

هذه الأمور وغيرها من شأنها المحافظة على صحة المواطن والقضاء على بعض المشاكل التي تخص حياته اليومية،كما لهده الأمور أيضا دور هام جدا في تجسيد ما يسمى بتنمية المجتمع المحلي من خلال الإهتمام بالأمور التي تخصه.

ز)الإستثمارات الإقتصادية:

يعد عامل الإستثمارات الإقتصادية من أهم الواجبات التي تتولى القيام بها البلدية بمجملها كما لا بد لها من العمل على تشجيع الإستثمارات والمستثمرين الإقتصاديين ،وعليها تخصيص رأسمال على شكل إستثمارات تسند إلى صناديق المساهمة التابعة للجماعات المحلية[01].

---

[01] -المادة 104 من قانون 90-08 ،مرجع سابق.

عموما من خلال الإختصاصات السابقة المسندة للبلدية بهياكلها المتعددة والذي يعد المجلس الشعبي البلدي مجالا من مجالات التعبير الديمقراطي خاصة من الناحية المحلية،وقاعدة خصبة للآمركزية الإدارية.كما يشكل أيضا إطارا مرجعيا لمشاركة المواطنين في تنمية شؤونهم المحلية وفق ما نص عليه القانون الذي بدوره إعتمد على التحديد العام لهذه الإختصاصات والذي يترك فيها التحديد الخاص إلى القوانين الخاصة لكل قطاع،أضف إلى ذلك أن كل هذه الأمور يتوقف تطبيقها على الإمكانيات الخاصة لكل بلدية ،هذا ما ترك فجوة أو مجال للمماطلة والتلاعب في تطبيق الإجراءات القانونية والإقتصادية ،والبضبط الأمور التي تخص تنمية المجتمع المحلي.

5-تسيير المجلس الشعبي البلدي:

تعتمد مهام المجلس الشعبي البلدي على عقد دورات تجرى على غرارها مداولات ،وللجان المتخصصة دور هاما في العمل على حسن سير أعمال المجلس ويمكن بيان كيفية سير المجلس من خلال النقاط الآتية:

أ)الدورات:

تنص المادة14 من قانون الإنتخبات 1990 على أن المجلس الشعبي البلدي يعقد أربعة دورات عادية[01]مرة كل ثلاث أشهر.

كما يمكنه عقد دورات إستثنائية بطلب من الوالي أو ثلثي الأعضاء أو من رئيسه[02].

حيث يعمد رئيس المجلس الشعبي البلدي إلى تسليم الإستدعاءات إلى أعضاء المجلس كتابيا وإلى مقر سكناهم مرفوقة بجدول الأعمال ،قبل عشرة أيام من موعد الإجتماع،ويمكن تخفيض هذه المدة في الحالات الإستعجالية،ويكلف الرئيس بتدوين المداولات في سجل المداولات كما يشترط أن ينشر أو يعلق جدول الأعمال في قاعة المداولات[03].

[01] - المادة 14 من قانون الإنتخابات 1990.
[02] - المادة 15 من القانون نفسه.
[03] - المادة 17 من القانون نفسه.

وهذا الإجتماع لا يعقد ولا يكون قانونيا إلا إذا إستوفى حضور الأغلبية،وإذا لم يتحقق هذا الشرط،يحضر إستدعائين متتاليين بفارق ثلاثة أيام على الأقل،فتكون بذلك المداولات الثالثة صحيحة مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين[01].

ومن خلال إنعقاد هذه الدورات يكون الفضاء مهيئ لمناقشة جل المسائل وبكل حرية خاصة التي تتعلق بالتنمية المحلية،كونهم يعبرون عن الإختيار الشعبي وكونهم المسؤولين عن مطالب الشعبية.

ب) المداولات:

ويعد المجلس الشعبي البلدي الهيئة القانونية والشرعية المكلفة بالمداولات في البلدية والتي تعقد علنية كما يتمكن المواطنين من الحضور لجلسات المجلس ومتابعتهما ومناقشة أعمالها وهذا بهدف تطبيق وتجسيد مبدأ الرقابة الشعبية،ولا تتم هذه المراقبة إلا بتمكين سكان البلدية من مراقبة منتخبيهم الأمر الذي أشلرت إليه المادة 19 من قانون الإنتخابات حيث نصت على أن تكون المجلس الشعبي علنية ويمكن أن يقرر المداولة في جلسة مغلقة في الحالتين التاليتين:

*فحص حالات المنتخبين الإنضباطية.

*فحص المسائل المرتبة بالأمن والمحافظة على النظام العمومي[02].

لذا أعطى المشرع الجزائري الحق لأي شخص طبيعي أو معنوي من الإطلاع على مداولات المجلس والحصول على نسخة منها على نفقته الخاصة وهو ما أشارت إليه المادة22"يحق لأي شخص طبيعي أو معنوي أن يطلع في عين المكان على محاضر مداولات المجلس الشعبي البلدي وأن يأخذ نسخة منها على نفقة،تتكفل المصالح البلدية المعنية بتطبيق هذا الإجراء[03].

ويتم إتخاذ القرارات في المجلس الشعبي البلدي بمصادقة الأغلبية المطلقة للأعضاء وفي حالة تساوي الأصوات يرجع القرار الأخير إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي وعليه

---

[01] - المادة 17 من قانون الإنتخابات 1990،مرجع سابق.

[02] -المادة 19 من القانون نفسه.

[03] - المادة22من القانون نفسه.

يمكن القول أن رئيس المجلس الشعبي البلدي يتمتع بصوتين إحداهما صريح والآخر ضمني في حالة تساوي الأصوات.

وقرارات المجلس تعد صالحة للتنفيذ بعد مرور 15 يوم من تاريخ إيداعها مقر الولاية ،مع الأخذ بعين الإعتبار أحكام المادة42،43،44،45 من قانون البلدية [01]وقد نص القانون على ضرورة تعليق محاضر المداولات في الأماكن المخصصة للإعلام المواطنين،لتمكينهم من الإطلاع عليها خلال 08 أيام من تاريخ المداولة وفق ما نصت عليه المادة 41 من قانون البلدية.

جـ)اللجان:

إن تعقد المشكلات الإجتماعية والإقتصادية والثقافية والسياسية التي يواجهها المجلس الشعبي البلدي تجعل المواجهة الفردية صعبة لكل هاته الأمور،لذا جاءت اللجان كضرورة ملحة تستدعي تضافر جهود مجموعة من الأعضاء وتنقسم اللجان إلى دائمة ومؤقتة.

- اللجان الدائمة:

وهي اللجان التي تتميز بالإستمرارية ،بالرغم من التحيز الذي يقع على أعضائها.

- اللجان المؤقتة:

أو اللجان الخاصة وهي لجان تعين من أجل القيام بمهمة معينة ،وينتهي عملها بإنتهاء المهمة التي أوكلت إليها[02].

وتنص المادة 24 من القانون البلدي1990على أنه "للمجلس الشعبي البلدي أن يكون من بين أعضاءه لجان دائمة ولجان مؤقتة قصد دراسة القضايا التي تهم البلدية خاصة في المجالات الأتية:

- الإقتصاد والمالية.
- التهيئة العمرانية والتعمير.
- الشؤون الإجتماعية والثقافية.

---

[01] ـ المادة 39 من قانون الإنتخابات 1990،مرجع سابق.

[02] ـ محمد فتح الله الخطيب وأخرون:إتجهات معاصرة في الحكم المحلي،دار النهضة العربية،مصر،دون سنة النشر.ص134.

وتشكل هذه اللجان بمداولات المجلس الشعبي البلدي كما يمكن ملاحظة أن قانون البلدية الجديد قد ألغى بعض اللجان التي كانت موجودة في قانون 1967 نوردها على النحو الآتي[01]:

- لجنة الفلاحة والتنمية.
- لجنة التجهيز والأشغال.
- لجنة المراقبة.
- لجنة التخطيط.

ويمكننا إرجاع أسباب هذا التقليص هو إلغاء قانون الثورة الزراعية وقانون المستثمرات الفلاحية،وهذا بغيت مسايرة التوجه الإقتصادي الجديد خاصة بعد دستور1989 وتتمتع هذه اللجان بالإستقلالية في تسيير أعمالها،حيث تقوم بوضع نظامها الداخلي وتحدد كيفيات العمل به،وبالنسبة لرئاسة اللجان فيتم وفق إختيار المجلس الشعبي البلدي وهذا ما نصت عليه المادة25"يرأس اللجنة منتخب بلدي يعينه المجلس الشعبي البلدي وتعد اللجنة نظامها الداخلي وتصادق عليه"[02].

وأخيرا يمكن القول ان قانون البلدية 08/1990 حاول الإستجابة للمتطلبات الجماهرية خاصة من خلال أعمال اللجان عكس القانون القديم الذي تقرر بموجبه أمر مشاركة المواطنين في أعمال اللجان من إختصاص الوالي وحده،كما إستجاب القانون الجديد أيضا لفكرة التعددية الحزبية إنعكاساتها على تمثيل هذه اللجان وذلك بحسب التكوينات السياسية للمجلس الشعبي البلدي.

6-رئيس المجلس الشعبي البلدي وإختصاصاته:

بعد تخلي الجزائر عن فكرة الحزب الواحد وإحلال نظام التعددية الحزبية كان من الضروري إصدار قانون البلدية الجديد الذي يتناسب مع الأديولوجيات من جهة ومع

---

[01] - المادة 94من قانون البلدية رقم24/67 لسنة1967،الجمهورية الجزائرية.

[02] - المادة25من قانون البلدية 08/90،مرجع سابق.

التغيرات الإقتصادية والإجتماعية والثقافية الجديدة،الأمر الذي أنعكس أيضا على طريقة إختيار رئيس المجلس الشعبي البلدي ،إختصاصاته،مهامه،وكيفية إنهائها.
كل هذه الأمور وغيرها نوردها بالتفصيل على النحو الآتي:

أ-طريقة إختيار رئيس المجلس الشعبي البلدي:

بعد تحديد القائمة الفائزة أو الحزب الفائز يتم من طرف أعضائها إختيار رئيسا للمجلس الشعبي البلدي في خضم 08 أيام من الإعلان عن النتائج،إذ يترأس الجلسة الأولى مكتب مؤقت يتكون من عضوين أكبرهم وأصغرهم سنا.ويقوم المكتب بمناداة الأعضاء حسب النتيجة المثبتة في محضر لجنة إنتخابات البلدية والإشراف على عملية إختيار الرئيس،وبعد إختياره لمدة05سنوات يبلغ القرار فورا إلى والي الولاية الذي بدوره يتولى تنصيبه في مدة أقصاها08أيام بعد إعلان عن نتائج الإقتراع[01].

وبعدها مباشرة يعلن هذا القرار للموطنين عن طريق الإعلانات التي تلصق على أبواب ولواحق البلدية أو في اللوحة المخصصة لإعلام الجمهور.

ب-كيفية إختيار نواب رئيس المجلس الشعبي البلدي:

لم يحدد المشرع الجزائري أي الطرق والسبل المتعلقة بكيفية إختيار نواب رئيس المجلس الشعبي البلدي،فلم يشترط أن يكون النواب من نفس القائمة ،بل ترك الفضاء واسعا لتقديرات رئيس المجلس الشعبي البلدي،الأمر الذي أقرته المادة 53 من قانون البلدية.

جـ-كيفية تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي للهيئة التنفيذية:

يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي جهاز تنفيذي ولهذا فالحديث عن هذا الجهاز يتطلب الحديث عن رئيس المجلس الشعبي البلدي[02].

ومن خلال ما سبق ندرك أن دائرة مهام وصلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي قد إتسعت بسبب التغيرات الحالية.

---

[01] - المادة 49من قانون البلدية08/90 ،مرجع سابق.
[02] - مسعود شيهوب ،"إختصاصات الهيئات التنفيذية للجماعات المحلية"،مجلة الفكر البرلماني،الجزائر،مجلس الأمة،العدد02،2003،ص17.

د-إختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي:

تتوزع إختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي في تسيير شؤون البلدية إلى نوعين:

الأول بصفته ممثلا للدولة.

والثاني بصفته ممثلا للبلدية.

*إختصاصات رئيس البلدية بصفته ممثلا للدولة:

لقد صرح القانون في كثير من الحالات ويتولى رءيس المجلس الشعبي البلدي بإعتباره ممثلا للدولة نشر وتنفيذ القوانين و اللوائح في إقليم البلدية والأمر بإتخاذ الإجراءات على المستوى المحلي،خاصة المسائل التي يخضعها القانون لمراقبته وسلطته وهي على النحو الآتي[01]:

-إختصاصات متعلقة بالضبط الإداري:

حيث تنص المادة 62 من قانون البلدية على أن يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي وتحت سلطة الوالي نشر وتنفيذ القوانين وعبر تراب البلدية،كما عليه السهر على حسن سير النظام والأمن العموميين وعلى النظافة العمومية بالإضافة إلى السهر على تنفيذ إجراءات التنفيذ والرقابة والتدخل فيما يخص الإسعافات وكذا ضمان أمن وسلامة الأشخاص والأموال وإبعاد كل ما من شأنه المساس بالراحة العمومية،كما أنه مكلف بالمحافظة على النظام العام وسلامة الأشخاص والأموال،وإتخاذ إجراءات لمكافحة الأمراض والقضاء على الأمراض المعدية والقضاء على الحيوانات المؤذية،وكذلك المحافظة على نظافة الأماكن المخصصة لعرض وبيع المأكولات وتأمين نظام الجنائز والمقابر مع مراعاة الشعائر الدينية وطبقا للعادات والتقاليد[02].

-الإختصاصات المتعلقة بالحالة المدنية:

إذ يسهر رئيس المجلس الشعبي البلدي على تنفيذ التدابير الوقائية والإحتياطات المتعلقة سلامة الأشخاص والأماكن العمومية التي يمكن أن يواجهها أي خطر.

---

(01) - مسعود شيهوب :"إختصاصات الهيئات التنفيذية للجماعات المحلية "،مرجع سابق،ص19.

(02) - المواد رقم 71إلى 75 من قانون البلدية رقم08/90 ،مرجع سابق.

-الإختصاصات المتعلقة بالضبط القضائي:

يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي مهامه بصفته ضابط للحالة المدنية وصفة ضابط لل المصادقة على الوثائق والإمضاءات وإعداد القوائم الإنتخابية والمشاركة في عمليات إحصاء سكان البلدية وغير من مهام[01].

شرطة القضائية وهذا ما تنص عليه المادة68 من قانون البلدية وإلى جانب هذا يتولى مهام

* إختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلا للبلدية:

يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته يتمتع بالشخصية المعنوية تمثيل البلدية في كل أعمال الحياة المدنية والإدارية،وكل التظاهرات الرسمية والإحتفالات [02]كما يمثلها أمام الجهات القضائية وفي حالة تعارض مصالح رئيس المجلس الشعبي البلدي مع مصالح البلدية يعين المجلس أحد الأعضاء لتمثيل البلدية أمام القضاء أو إبرام العقود [03]كما يتولى إدارة جل الأعمال والإجتماعات التي يقوم بها المجلس وذلك من خلال التحضير للدورات والدعوة لإنعقاد وضبط تسيير الجلسات.

كما يقوم وفي مجال الحفاظ على أموال وأملاك الدولة وتحت مراقبة المجلس الأعمال الآتية[04]:

-السهر على صيانة المحفوضات.

-إجراء عقود إقتناء الأملاك وعقود البيع ،وقبول الهبات والوصايا والصفقات أو الإجارات.

-إتخاذ القرارات المرفقة للتقادم والإسقاط.

-لإبرام المناقصات الخاصة بأشغال البلدية ومراقبة حسن تنفيذها.

-رفع الدعاوي لدى القضاء بإسم البلدية.

---

(01) - محمد محيو:محاضرات في المؤسسات الإدارية 1977مرجع سابق ص402.

(02) - المادة 58 من قانون البلدية 08/90 ،مرجع سابق.

(03) - المادة 66 من القانون نفسه.

(04) - المادة60 من القانون نفسه.

-المحافضة على الحقوق العقارية والمنقولة التي تملكها البلدية.

-إتخاذ الإجراءات المتعلقة بالطرق البلدية.

-توظيف عمال البلدية.

أضف إلى ذلك مهام أخرى ذكرت في القانون الخاص بالبلدية ،وبالمقارنة مع قانون البلدية السابق فإن المشرع قد أحدث عدة تغيرات في إختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي،وهذا لدعم اللآمركزية في إتخاذ القرارات وتسيير البلديات،كما إستحدثت في القانون الجديد مجموعة من الإختصاصات تتجاوز التواجد الرمزي لجهاز الدولة خاصة في مجال التمية المحلية بجميع فروعها .وأخيرا نستطيع أن ندرك أن هذه الإختصاصات الموكلة لرئيس المجلس الشعبي البلدي من شأنها توسيع دائرة صلاحياته لصالح تنمية المجتمع المحلي المتواجد به .

كما يمكننا من خلال تحليلنا لسيولوجية تطور النظام الإداري المحلي بالجزائر أن ندرك بأنه عرف عدة تغيرات وتطورات بحسب المرحلة التاريخية وعليه ضلت المجالس الشعبية البلدية لفترة طويلة من الزمن تحت إدارة وتسيير الدولة إلى غاية 1989 وهي فترة صدور الدستور الجديد والذي أقر بالتعددية السياسية وإلغاء فكرة الحزب الواحد.

ليأتي قانون 08/1990 الخاص بالبلدية الذي غير من الأطر والقواعد القانونية التي كان يعتمد عليها في تسيير المجالس الشعبية البلدية وفي إعداد مخططات التنمية المحلية،إذ عدل في إختصاصات المجالس الشعبية البلدية وكذا رئيس المجلس الشعبي البلدي بطريقة تتلائم مع التوجه الجديد السياسي والإقتصادي الذي تتبعه الجزائر،وبطريقة تضمن تحقيق مشاركة أعضاءه وقياداته في تنمية المجتمع المحلي.

ثالثا: واقع التنمية المحلية بالجزائر:

إن الجزائر واحدة من الدول النامية التي تعرضت للإستغلال من طرف المستعمر الذي لم يترك إلا الدمار والخراب،وعند الإستقلال وجدت الجزائر نفسها أمام تخلف كبير فكان عليها أن تنهض من أجل اللحاق بالتغيير الحاصل في العالم،وكان عليها أن تعتمد على نفسها،فوضعت سياسة تنموية مست في البداية قطاع التصنيع ثم بدأ الإهتمام بعد ذلك بالقطاعات الأخرى.

1-التنمية في الجزائر أثناء الإستعمار:

خلال مرحلة السيطرة التركية في الجزائر حقق الإنتقال نحو الرأسمالية في فرنسا وإنكلترا خطى ملموسة،فتميزت التشكيلة الإجتماعية الإقطاعية بإفراز مستلزمات رأسمال من حيث إمتداد السوق وإمتداد دائرة التداول وقد إمتازت التجارة الخارجية في الجزائر. بخضوعها للإدارة التركية التي أعطت إمتيازات تجارية لرأسمال الأوربي،أما الميزة الثانية فتمثلت في التحالف الطبقي الموضوعي،فتزيد الطبقة المسيطرة التركية من خلال زيادة رسوم الخروج والعائدات وعند دخول المستعمر الفرنسي للجزائر لم تهدف سلطته السياسية إلى إحلال الرأسمالية ففي سنة 1840 قرر المجلس النيابي أن الجزائر أرض لن تتخلى عنها السياسة الفرنسية وفي عام 1847 جرى غزو الجزائر تدريجيا وبدأ الإستعمار بالأراضي بكميات أكبر كانت تهدف فرنسا من هذه السياسة الزراعية حل مشكلة العاطلين عن العمل في المدن الفرنسية وسببا في نقص قوة العمل التي يقدمها الجزائريين،فقد شكلت الزراعة القاعدة الرئيسية لتراكم رأس المال في الجزائر آنذاك.وكانت غالبية اليد العاملة المستخدمة تعمل موسميا فقط وفي فترات الأعمال الكبيرة،والمعمر يلجأ بدوره إلى إستئجار اليد العاملة الضرورية وفي كل موسم يعود العمال الموسميون ليعرضوا خدماتهم،وإزدادت حركة الهجرة إلى فرنسا منذ سنة1920 لما سمح بنشوء حركة عمالية جزائرية في الخارج،وهو مؤشر يدل على قلة نشاط الرأسمالية وعجزها عن تأمين العمل للجزائريين ككل،فتزايدت البطالة سنة1934 نتيجة الوضع في القطاعات التصديرية وكل القطاعات المرتبطة بزراعة الكروم.

ولكنها كانت أقل بروزا في الأرياف بسبب العمل الموسمي،وفي الواقع أن ركود الأرباح ثم تراجعها قد دفع إلى هبوط الإستثمار في قطاع البناء الخاص الأمر الذي زاد بدوره من البطالة،ونشأت حول المدن أكواخ من الصفيح إكتضت بالفلاحين الذين حرموا من أراضيهم ولم يستطيعوا إيجاد عمل لكسب لقمة العيش.

ففي سنة 1830 قدر عدد سكان الجزائربـ3ملايين نسمة،وهبط سنة 1886 ويرتبط هذا الهبوط بالقمع العسكري في تلك الفترة،وقد تزايد السكان المسلمين بين1900-1927تقريبا متساوي مع تزايد السكان الأوربيين حيث قدرت نسبة الجزائريين

بـ37%والأوربيين بـ40%،وكان معدل الولادات العالي يعوضه معدل الوفيات المرتفع نتيجة الأوبئة الشديدة و الضعف والقهر العسكري على السكان الجزائريين.

وفيما يخص التعليم فقد كان موضوع صراع سياسي في تلك الفترة ما بين البرجوازية الإستعمارية والسلطة السياسية الفرنسية والطبقات الإجتماعية الجزائرية وتركز هذا الصراع حول طبيعة التعليم المقدم للنشئ الجزائري،وعملية فتح المدارس واجهت معارضة كبيرة من قبل المعمريين فطلب البعض أن يكون التعليم موجها أكثرا في المجال المهني لكن هذا الأخير لا يمكن أن يسبق التعليم الإبتدائي الأولي هذا من جهة ومن جهة ثانية عدد المراكز المهنية الموجودة للسكان الأصليين قليلة،فأصبحت المدرسة الفرنسية في الجزائر منذ 1883 مطابقة للمدرسة الفرنسية،فكان الإقبال معدوما وهذا لم يكن بسبب الإنتقاء الشديد الصعوبة لدى الدخول،وقد أعطت هذه السياسة الأفضلية لتعليم منطقة القبائل بقصد تقسيم السكان الجزائريين.

وفي عام 1920 أصبح القبول في المدرسة الفرنسية عاما وفهم الآباء فائدة التعليم وأصبحوا يطالبون بإنشاء مدارس جديدة وتوسيع المدارس القائمة وكان الكثير منهم يعلمون أطفالهم اللغة الفرنسية في منازلهم وعلى حسابهم،وهكذا حصلت الصناعة المعدنية سنة 1954 على 53.5%من التعليم الفني الممتاز و38%من فروع التعليم التقني،والواقع أن 73.3%أصل 151793 جزائري يعملون في فرنسا في ذلك الوقت والبناء والأشغال العمومية،أما المدارس التقنية كانت في الجزائر مغلقة أمام الجزائريين.

وكان التعليم يخص الأغلبية من الجزائريين،وفي عام 1954 كان هناك 179 طالبا من أصل58 في جامعة الجزائر مسجلين في الحقوق،وفي الآداب165طالبا،وفي الطب66 طالبا،أما في العلوم فكان هناك113طالبا.

وفي نهاية الفترة الإستعمارية أصبحت هذه النخبة المثقفة رغم قلتها القائد الطبيعي للكفاح التحرري وهي التي ستصيغ سياسة التنمية الإقتصادية بعد الإستقلال(01).

2-السياسة التنموية في الجزائر بعد الإستقلال(02):

(01) - عبد اللطيف بن أشنهو :تكون التخلف في الجزائر،الشركة الجزائرية للنشر والتوزيع،الجزائر،1979ص46-89-304.

بدأت التنمية في الجزائر بتطبيق أسلوب التخطيط عام 1967 وقد تطور منذ هذا التاريخ في تنظيمه وحجم برامجه وفتراته وأسلوبه ويعود هذا إلى التجربة المكتسبة ميدانيا خلال المرحلة الممتدة من سنة1967إلى سنة1980 تميزت الإستراتجية الإنمائية على القطاع المنتج وخاصة التصنيع،ثم تميزت المرحلة الموالية بإعادة تنظيم الإقتصاد الوطني بما يسمى إعادة الهيكلة هذا في البداية ثم برامج التصحيحات الهيكلية فتميز المخططين الأول والثاني بالمركزية ثم إتجهت السياسة التنموية نحو دعم اللآمركزية في المخططين الثالث والرابع وجزء من المخطط الخماسي.أو تحت أسلوب تطبيق المخططات البلدية أو تحت أسلوب تطبيق إعادة هيكلة المؤسسات.

وفي الأخير توجهت خلال تطبيق الجزء الثاني من المخطط الخماسي وبالتتحديد مع نهاية عام 1987 إلى نظام إستقلالية الوحدات الإقتصادية أو مايسمى الإصلاح الإقتصادي الجديد،وقد قدر حجم الإستثمارات أثناء الفترة الممتدة من1980-1989 التي تميزت بتطبيق مخططين خماسيين في أكثر من 715مليار دينار جزائري،وتميز المخطط الخماسي الأول1980-1984 بأنه ساهم في إعداد الهياكل الحزبية والمجالس المنتخبة،كما أنه تميز بأنه أول تجربة تخطيطية لفترة أطول لسابقاتها وهي فترة خمس سنوات.

فأتسعت هذه الفترة وكان توجهها حول جعل التهيئة الإقليمية الركيزة الأساسية للتنمية،وجعل إستراتجية ترقية قطاع الهياكل الأساسية الإقتصادية والإجتماعية الوسيلة المثلى لتحقيق التهيئة الإقليمية كما إتسعت كمية إستثمارات هذا المخطط لتصل تكاليف برامجه إلى 560.5مليار دينار جزائري.

وفي الأسبوع الأخير من شهر ديسمبر1984 صادق المجلس الشعبي الوطني على مشروع قانون المخطط الخماسي الثاني1985-1989 ويمتاز هذا المخطط بأنه تكميل للمخطط الخماسي الأول من حيث الإهتمام لتسيير كذلك أنه وضع في أولويات التنمية مجال الفلاحة والري،وأعطى للصناعة والزراعة دورا حيويا لإستقطاب السكان إلى المناطق الداخلية من البلاد،كذلك إعتمد في تحليله على الوضعية الإقتصادية العامة للبلاد

---

(02) –محمد بن قاسم حسن بهلول:سياسة التخطيط وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر،ج2،د م و ت،الجزائر،سنة1999،ص136-231-270.

ومتطلبات التنمية وفي أواخر1987 دخلت الجزائر سياسة إنمائية جيدة أطلق عليها مايسمى بالإصلاح الإقتصادي الجديد.

لقد أدت جهود التنمية في إطارها التخطيطي إلى خلق طاقات إنتاجية وطنية هامة في القطاع العام.

3-تنمية الهياكل الأساسية الإجتماعية[01]:

نقصد بقطاع الهياكل الأساسية الإجتماعية البنية التحتية التي هي أحد الأنشطة الحيوية في التنمية الإقتصادية والإجتماعية،ويتكون هذا القطاع من المرافق التي يتلقى فيها الفرد خدمات إجتماعية وثقافية متعددة ومرتبطة بترقية مستوى صحته وتكوينه ومعيشته،ويتمثل مضمون هذه الهياكل في قطاع السكن والتجهيزات المرتبطة به كشبكات المياه والتنمية،ودور الثقافة والتجهيزات الرياضية والمؤسسات الدينية وحدائق الأطفال وغيرها ثم مؤسسات التعليم والتكوين والصحة.

فنجد أن المجموعة الأولى من مرافق البنى التحتية الإجتماعية تتمثل في السكن والتجهيزات جماعية،أما المجموعة الثانية فتتمثل في التكوين والصحة الذين يمنحان للإنسان القدرة على الحياة والتطور والتحكم في أسباب بناء الحضارة وهدف هاتين المجموعتين هو التوفير للإنسان جميع شروط الحياة المادية والثقافية من أجل تحضيره للعمل والإنتاج،فقطاع الهياكل الأساسية الإجتماعية ليست مرتبطة مباشرة بالإنتاج ولكن هذه المرافق هي إستثمارات غير منتجة بطريقة مباشرة ولكنها مع هذا ذات أهمية كبيرة في تطور الإنتاج مستقبلا ،فالإنتاج هو علاقة إجتماعية مرتبطة بعلاقات إجتماعية أخرى تتعدى حدود قطاع الإنتاج الزراعي أو الصناعي،ولقد إهتما الجزائر في هذا القطاع أي الهياكل الأساسية الإجتماعية بهدفين أساسيين هما:

أ-هدف إجتماعي: يتمثل في وجود إختلال كبير في التوازن بين النمو الديمغرافي والوحدات السكنية.

---

(01) - محمد بلقاسم حسن بهلول:مرجع سابق،ص63-68.

ب-هدف سياسي: يتمثل في تعمير التراب الوطني بإنشاء مراكز سكنية في مناطق الهضاب العليا وفي الجنوب حيث الكثافة السكانية ضعيفة جدا وتوافر الموارد الطبيعية وهذا لخلق حركة إقتصادية نشيطة وإيقاف نزوح السكان من الأرياف نحو المدن.

إن قطاع السكن يعتبر وسيلة سياسية في يد الدولة لإعادة تنظيم التراب الوطني،فوجود الفرد في مكان جغرافي معين هو شرط أساسي لبعث الحياة في هذا المكان وهذا التواجد يستلزم شروط مادية وأخرى إجتماعية وثقافية.

-تنمية قطاع السكن:إنصب إهتمام الدولة في هذا القطاع حول ثلاثة أهداف هي:

- تنظيم المدن القديمة وتوسيعها.
- تطوير الحياة السكنية في الريف وتحديث مراكزه الحضرية في الولايات والدوائر والبلديات.
- بعث مدن جديدة في مناطق الهضاب العليا والصحراء.

وقد إهتمت الجزائر ضمن مخططاتها التنموية بإنشاء مدن صغيرة ومتوسطة في المناطق الريفية وفي مناطق الهضاب والصحراء،وهذا من أجل الإستفادة من هذه المناطق من خلال مواردها وبهذا ستتجنب الدولة التوسع على حساب الأراضي الخصبة،كذلك نجد هذه المناطق هي مناطق ذات طبيعة قاسية،كما تقل فيها المياه وتنخفض فيها خصوبة الأراضي مما يدعو إلى بناء منشآت كبيرة وهذا ماتقوم به الدولة من خلال سياستها التي تهدف إلى تحضير الشروط المادية والإجتماعية لنقل الإستثمارات الصناعية وهذا سيسبب في إستقطاب مناطق الهضاب العليا والصحراء قدرة إقتصادية وإجتماعية أعلى من المدن الصغيرة أو المتوسطة.

وقد برمج كذلك ضمن مخططات الدولة الإرتكاز على وضع دراسات عميقة وشاملة لمدن الجزائر القديمة والجديدة خاصة في الهضاب العليا والجنوب،وترتكز على إنشاء وسائل الإنجاز في مختلف المستويات خاصة المستويات المحلية وصولا إلى البلدية.

-تنمية قطاع التعليم والتكوين:

هذا القطاع يعتني بمهارات الفرد وتهذيب تفكيره وترقية مستواه ليتجاوب مع حاجات التنمية الإقتصادية والإجتماعية ويؤثر فيها كذلك وهذا كي يحقق أكبر تقدم فنجد

الجزائر التي هي أكبر واحدة من البلدان النامية التي تولي عناية كبيرة جدا بمشكلة التعليم والتكوين وقد بدأ هذا الإهتمام منذ الإستقلال حيث جاء مبدأ ديمقراطية التعليم وحق المواطن فيه.

ولكن هذه السياسة عرفت تطورا عبر مراحلها وهذا بالبحث عن وسائل ناجعة لكي تتوافق مع الأهداف السياسية الطامحة للتنمية الشاملة ونجد هذا التجدد في التفكير والبحث في المخططات التي جاءت بها الدولة من أجل الوصول إلى التنمية.

وقد إمتازت السياسات السابقة في التعليم والتكوين بما يلي:

-عدم وجود سياسة موحدة نتيجة لتعدد الجهات المكونة (الوزارات)وفق حاجاتها الخاصة.

-عجز القطاعات الإقتصادية عن تغطية جانب التعليم التقني بسبب ضعف توافق برامج التعليم مع حاجات التنمية الإقتصادية والإجتماعية.

-ضعف التكامل بين فرع التعليم وفرع التكوين المهني.

نلاحظ من خلال هذه السياسات وجود إختلال وهذا نتيجة عجز كبير في إشباع حاجات المجتمع إلى إستخدام الكفاءات الوطنية وكذلك عجز في مختلف القطاعات الإقتصادية والإجتماعية مما يؤدي إلى إختلاف في مستوى التكوين.

كما كانت الدولة تعاني من نقص في التأطير مما أدى بالجزائر إلى طلب العون الفني الأجنبي كذلك نظمت الجزائر بعثات إلى الخارج في إطار عقود صناعية متوسطة الأجل أو تكوينات متخصصة عادية وزيادة للعلم فإن معظم الإطارات الفنية يشتغلون في قطاع الصناعة ،ومشكلة أخرى كانت تواجه الجزائر في النقص في الإطارات الإنسانية مثل العمال المؤهلين والمساعدين والأعوان الشبه الطبيين ،وهذا النقص يمكن ملاحظته في مختلف فروع النشاط الإقتصادي خاصة في فروع البناء والأشغال العمومية نظرا لإعتماد الإستثمارات عليه في سير الإنجاز ولذلك يجب إعادة تشغيل المغتربين وعددهم كبير في مستوى التكوين وإيجاد علاقة تكاملية بين التعليم المدرسي والتكوين المهني.

- تنمية قطاع الصحة: يهدف هذا القطاع إلى وقاية الفرد من الأمراض ومكافحتها بإستمرار للحفظ على قدرة الإنتاج والإبداع والخلق فهذا القطاع كذلك يحمل أهمية كبيرة

مثله مثل القطاعات السالفة الذكر ،وقد دعمته الدولة ،فبعد الإستعمار قررت الجزائر تطبيق سياسة الطب المجاني.

ولقد إهتمت الدولة في الماضي في هذا المجال بالتكوين العددي أي بالكم في عدد الأطباء الذين يجب تكوينهم وفي عدد الإطارات الشبه طبية وهذا نتيجة العجز الذي كان شائعا في مختلف الفئات الإطارات الطبية ،وإعتمدت الجزائر من أجل تنمية قطاع الصحة على ثلاث مبادئ تتمثل في:

-عناية الدولة بالمناطق المختلفة في إطار سياسة التهيئة الإقليمية.

-وقاية الفرد بإعتبار الوقاية خير من العلاج ،وهذا من خلال تطبيق شروط النظافة في جميع المحيطات الإجتماعية .

-تطوير البحث الطبي وهذا من اجل تقدم هذا العلم وتغلبه على الأمراض المستعصية وعلاجها دون اللجوء إلى نقل المريض إلى الخارج.

* التشغيل:

خلال المخطط الخماسي الأول تم خلق مناصب شغل لـ710000 عامل وكان معدل النمو السنوي للتشغيل هو 4.3 % في الفترة الممتدة ما بين 1980-1984 وهذا معدل أقل من الهدف التقدير الذي يمثل 9.7 % ورغم هذا فإن التوسع المسجل في التشغيل من طرف الدولة خاصة كان حصته من هذه الزيادة 88 % نتيجة إيجابية لأن الجزائر كانت مقدمة الدولة العالمية التي حققت هذا المستوى من نمو التشغيل خلال الفترة من 1980 إلى 1984.

بينما عرفت معظم البلدان الأخرى حالات عكسية تمثلت في إنتشار البطالة التي بلغ حجمها في البلدان الصناعية الرأسمالية 35 مليون عاطل ،كذلك لأن متوسط تمو 4.3 % في العالم يغطي كامل معدل النمو السنوي للسكان المقيمين الذي يتمثل بـ3.2 % وهذا ضمن امن إجتماعي ويحول دون ظهور بطالة، ويعتبر كذلك نتيجة إيجابية لأنه أظهر تغير هام في هياكل التشغيل تمثل في زيادة نسبة العمال المؤهلين الذين تكونوا في مؤسسات التكوين والتعليم مقارنة بمجموع العمال وخاصة الجدد،وبلغ وزن الإطارات وأعوان التحكم في مجموع التشغيل عام 1984 ما يقارب 25 %.

لقد تطور التشغيل تطورا واضحا بسبب المكاسب السياسية والإقتصادية في الجزائر والتي تتمثل في القفزة التي سجلها تطوره خاصة منذ تطبيق أسلوب التخطيط حتى أصبح العمل مأمنا لكل طالب وأصبح مضمونا لكل فرد متحصل على الكفاءة والتأهيل من مؤسسة التعليم أو التكوين.

وفي سنة 1967 وهي سنة الشروع في تطبيق سجل التخطيط تطورا لخلق ديناميكية جديدة بفضل الإستثمار المعتمد ،وهي ديناميكية حية ونشيطة خصوصا على صعيد قطاع البناء والأشغال العمومية ،وقطاع الصناعة الذي سجل ولأول مرة في تاريخ الجزائر دخوله مرحلة إنمائية نوعية جديدة وهي مرحلة التصنيع والتي أبرزت تطورت في التشغيل،ومعنا هذا أن ديناميكية الإستثمار ترتبط بديناميكية التشغيل في بعدها الكمي والنوعي وهذه العلاقة هي علاقة عضوية قوية تتميز ببهاضة التكاليف لأنه من اجل خلق منصب شغل واحد لا بد من تحمل نفقات إستثمارية،ففي المخطط الثلاثي 1967-1969 كانت نسبة العمال الذي تم تشغيلهم حوالي20% وقد قفزت هذه النسبة في المخطط الخماسي الثاني 1985-1989 إلى 90 % .

وقد وجدت المؤسسة الوطنية نفسها مجبرة لإتخاذ إجرائين بسبب التغيرات التي طرأت على الوحدات الإقتصادية ويتمثلان في مراجعة سياسة التشغيل التي يتعلق الحساب الإجتماعي خلال الفترة 1967-1980 قد طغى على الحسابات الإقتصادية أما الإجراء الثاني فتمثل في إغلاق باب التشغيل الجديد أمام القوة العاملة الجديدة ريثما يتم إمتصاص فائض اليد العاملة التي تشكو فيها الوحدات الإقتصادية مشكل الطالة المقنعة ،إذ ا فمشكل التشغيل قائم ويتطور تطورا سيئا ومنه فلا بد من ديناميكية للإستثمار (01).

ومنه فإن الجزائر تواجه تحديات داخلية وخارجية ولدراسة واقع التنمية في هذه الدولة لا بد من معالجة تاريخية لأسباب التخلف،وإعتراف بمظاهره في المجتمع لأن الإعتراف بالتخلف مقدمة ضرورية للإصلاح والتغير،كما أنه آن الأوان أن تدرك القيادة السياسية الحاكمة خاصة في البلدان العربية أن الواقع المجتمعي يمر بمرحلة تغيير سريعة

---

(01) - محمد بلقاسم حسن بهلول:مرجع سابق،ص72 -86.

غير منفصلة عن التغيرات العالمية التي تشكل في كثير من جوانبها تحديا صعبا لا على مستوى كل بلد من البلدان العربية فحسب بل على مستوى العالم العربي ككل.

4-مخططات التنمية المحلية بالبلدية:

تعد البلدية بإعتبارها ملتقى لمختلف التطلعات الإجتماعية و الإقتصادية للمواطن وأنسب جهاز إداري محلي يمكنه تحقيق هذه المتطلبات ،وذلك من خلال مخططات التنمية المحلية التي تخدم المصلحة العامة.

إذ أن مشاركة البلدية لا تنحصر في التخطيط للتنمية على المستوى المحلي فحسب بل تتعداه إلى الصعيد الوطني حيث تساهم في التحضير وإنجاز المخطط الوطني للتنمية وفق الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة لكل بلدية في إطار الصلاحيات المخولة لها قانونيا وعليه تنص المادة 86 من قانون البلدية لسنة 1990 على انه "تعد البلدية مخططها التنموي القصير والمتوسط والطويل المدى وتصادق عليه وتسهر على تنفيذه في إطار الصلاحيات المسندة لها قانونيا وبإنسجام مع مخطط الولية وأهداف مخططات التهيئة العمرانية"[01].

حيث عرفت مخططات التنمية المحلية في الجزائر تطورات عديدة وكان الهدف منها غالبا إيجاد برامج تنموية ناجحة للقضاء على التدهور الإقتصادي والإجتماعي الموروث من الإستعمار الفرنسي ،وأنطلقت معركة البناء والتشييد بكل الإمكانيات المتاحة كبرامج التجهيز المحلي (P.E.L) وبرامج نفقات التجهيز الريفي (D.E.L) وبرامج التشغيل الكامل وبرامج التنمية الصناعية[02]،وقد عرفت هذه المرحلة من المخططات وقبل 1970 العديد من المشكلات المالية والإدارية بسبب المركزية المفرطة في التخطيط،بالإضافة إلى تعدد المخططات والصعزبات التي تجعل إدراجها ضمن المخطط الوطني أمرا صعبا جدا،الأمر الذي نتج عنه عدم توحيد المنهجية في العمل.

ونظرا لعدم توحد هذه المخططات وصعوبة تنفيذها لجأت إلى محاولت توحيدها من خلال المخطط البلدي للتنمية ومخطط التحديث الحضري على إثر المرسوم رقم 136/73

---

(01) - المادة 86 من القانون البلدي رقم 90 /08 ،مرجع سابق.

(02) Ahmed bahri ,mahfoud berkani,miloud mokrane:le planipication en algerie,revue intégration ,alger n°1/1975,p35.

المؤرخ في 1979/08/09 حيث حدد شروط التسيير الممثلة في الإعتمادات المالية فائدة الوالي.

ولقد خصصت مناقشة المؤتمر الإتثنائي لحزب جبهة التحرير الوطني جوان 1980 لدراسة المسائل والأمور الإقتصادية والإجتماعية ومشاكل التنمية بشكل عام ،ولقد حاز موضوع التخطيط الحيز الكبير من النقاش،وإنجر عنه تحويل كتابة الدولة للتخطيط إلى وزارة الدولة للتخطيط والتهيئة العمرانية.

أ-برامج دعم الإنعاش الإقتصادي:

إذ أنشئ هذا البرنامج سنة 2001 ويهدف إلى تطوير الإستثمار العمومي بواسطة إنجاز مشروعات مسجلة ضمن مختلف برامج التجهيز العمومي للدولة ويخضع لنفس قواعد التسيير الخاصة بالبرنامج العادي غير أن الإختلاف الوحيد يكمن في كون إعتمادات الدفع لا تلغى بإنتهاء السنة وإنما توضع على مستوى الحساب الخاص لخزينة الولاية[01].

ب-البرامج القطاعية:

وتتوزع هذه البرامج القطاعية على النحو التالي[02]:

-البرامج القطاعية الممركزة:

وهي البرامج والمشروعات الكبرى ذات البعد الوطني أو الجهوي ،والهدف الأساسي منها يتمثل في تهيئة الإقليم على المستوى المحلي فتحتوي على أبعاد جغرافية،وتسجل تعاون الوزارات والهيئات المختصة.

-البرامج القطاعية غير الممركزة:

والهدف الأساسي منها يتمثل في محاولة تحقيق التوازنات الجهوية وتسجل هذه البرامج برمز الوالي الذي يعتبر الأمر الوحيد بالتصرف.

-المخطط البلدي للتنمية:

---

[01] تقرير وزارة الداخلية والجماعات المحلية :ملتقى رؤساء المجالس الشعبية البلدية ،2003 ،ص78 ،الجمهورية الجزائرية.

[02] - المرجع نفسه،ص77.

يعد هذا البرنامج الأكثر إستعمالا منذ سنة 1974 والذي يتعلق بشروط تسيير وإنجاز المخططات البلدية للتنمية ،ويعد من الإختصاصات المباشرة للبلدية أو المجلس الشعبي البلدي من حيث الإختيار،الملائمة والمشاريع المقترحة وأثرها المباشر على الجماعات المحلية والمشاركة الشعبية.

يعد المخطط البلدي بمثابة البرنامج الإقتصادي والإجتماعي الهام في البلدية حيث يلمس جميع القطاعات ويعمل على ضرورة الإستجابة لمختلف الأهداف التنموية،ويشكل الأداة الأفضل للتنمية المحلية نظرا لإرتباطه بضرورة تحقيق الحاجات الأساسية للمواطنين في جميع المجالات.

أ-كيفية تحضير وتنفيذ المخططات البلدية الخاصة بالتنمية:

حيث ولتحضير وتنفيذ هذه المخططات لا بد من مرورها على عدة خطوات أساسية:

*دراسة ملائمة النشاطات:

وهذه الخطوة من إختصاصات المجلس الشعبي البلدي والذي يعمل على تقدير وملائمة النشاطات والبرامج الواجب تنفيذها،مع مراعاة إحتياجات المواطنين ووضع البلدية،وضرورة دراسة تكامل هذا البرنامج وتوافقه مع مشروعات البلديات الأخرى،وظروف البلدية بشكل عام وذلك في ظل الأولويات والتوجهات الوطنية وخصوصيات إقليم البلدية[01]،وعليه على المجلس الشعبي البلدي عند إعداد وتنفيذ المخططات التنموية ضرورة مراعاة خصوصيات البلدية الموجه لها مثل هذه المشاريع.

*إعداد وتسجيل مخططات البلدية:

إن معرفة المجال البشري والمادي للبلدية يعد شرطا أساسيا ومسبقا لإعداد وتحضير برامج التنمية المحلية الذي يشمل مختلف المعلومات الخاصة بهذه المجالات من خلال بنك المعلومات الإحصائية الموجودة على مستوى الولاية الأمر الآخر الضروري هو التأكيد على دراسة الأراضي التي ستتم فوقها المشروعات التنموية وتأثيرها على النسيج العمراني.

---

[01] - المرسوم رقم 136/73 المؤرخ فـ09 أوت 1973 المتعلق بشرط وتسيير وتنفيذ برامج البلدية للتنمية ،الجمهورية الجزائرية.

ويتبع هذا التحضير لمخططات البلدية جملة من المراحل نوردها على النحو الآتي(01):

-ضبط قائمة مقترحات المشروعات.

-ضمان وجود دراسة وقطع أرضية لقيام المشروع.

-تحكيم الإقتراحات على مستوى لجنة الدائرة.

-تقديم البرامج للمجلس الولائي بهدف ضمان التكامل مع مختلف البرامج.

-إعداد البطاقة التقنية للمشروعات الموافق عليها.

-تسجيل المشروعات من طرف مديرية التخطيط والتهيئة العمرانية وتبليغها عن طريق الوالي للبلديات.

*تنفيذ البرامج ومتابعتها:

حيث يتم تنفيذ هذه البرامج الموافق عليها وعلى مستوى البلدية عن طريق إختيار المتعاقد أو إحدى الشركات المكلفة بإنجاز المشروع ضمن القانون المحدد للصفقات العمومية.

وبعد ذلك يكلف مكتب الدراسات أو القسم الفرعي والمتخصص قطاعيا من متابعة سير المشروعات ،وبعدها يتم الإقرار بإنجاز الأشغال بواسطة وضعيات شهرية،والذي يمكن من تسهيل التقديرات في مجال إعتمادات الدفع السنوي.

ويقوم رئيس البلدية بإستلام الحوالات المعادلة لوضعية الأشغال المؤشر عليها.

*إستلام المشروع وإقفاله:

حيث عند إنهاء إنجاز العمليات السابقة ورفع التحفظات وتسليم شهادة المطابقة يتم إستلام المشروع وإقفاله.

وعليه ومن خلال حديثنا عن كيفية تحضير وتنفيذ المشروعات التنموية يتأكد لنا أن الدولة تسعى إلى تجسيد الامركزية في التخطيط والتنفيذ كما تتيح للمواطنين ومن خلال هذه المخططات التعبير عن حاجياتهم وطموحاتهم التي يقترحونها بأنفسهم ويقترحون

(01) - الحسين إبن الشيخ:الامركزيةواللاتمركز ،وسائل تطبيق الديمقراطية على مستوى الإدارة المحلية ،تربص الإدارة المحلية،1985،ص28- 29 ،الجمهورية الجزائرية.

حلول لها،هذا العمل الحيوي جدا ومن خلاله يستطيع رئيس المجلس الشعبي البلدي وأعضاءه تأكيد فكرة القيادة أو تنحيتها.

*تمويل مخططات تنمية البلدية:

إن المجلس الشعبي البلدي بقيادته يحتاج لتنفيذ مخططات التنمية المحلية إلى موارد بشرية ومالية (مادية)كي تتمكن من إنجاز المهام الموكلة لها،والموارد المالية قد تكون:

-موارد مالية محلية،والتي تتشكل من أموال الضرائب المباشرة وغير المباشرة والرسوم والخدمات ومحاصيل الأملاك والهبات والوصايا والقروض[01].

لكن الملاحظ ومع تنوع مصادر تمويل هذه المشروعات التنموية إلا أنها تبقى عاجزة عن تغطية إحتياجات هذه المشاريع إذ غالبا ما يستخدم القسم الكبير منها في أمور التسيير المتعلقة بالأجور ومرتبات المستخدمين،ونفقات صيانة الطرق،ونفقات صيانة الأموال المنقولة و العقارية،وتسدد الحصص والأقساط المترتبة على البلديات ونفقات تسيير مصالح البلدية وفوائد الديون[02].

هذا ما يفسر الضعف الشديد في تمويل قسم التجهيز والإستثمار اللذان يتعلقان مباشرة بالتنمية المحلية،الأمر الذي يدفع بالمجلس الشعبي البلدي إلى طلب المعونات الخارجية من الدولة أو الولاية" الأمر الذي يزيد من مراقبة الدولة عن طريق صرف الأموال المقدمة إلى درجة التدخل في أمور ونشاطات المجلس الشعبي البلدي وإعاقة نشاطه أو حتى في تحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها"[03]،الأمر الذي يجعلنا ندرك أن نقص التمويل المادي ولجوء المجالس للدولة يجعلها دائما تحت رحمتها وسيطرتها،بحكم تمويلها لمشروعات التنمية المحلية.

-مصادر تمويل مركزية:

لقد تشكلت طرق عدة لتمويل الجماعات المحلية وهي من الطرق الحديثة وتتمثل في الصناديق الخاصة قصد التكفل بالمشروعات التنموية وتغطية العجز الذي تعاني منه وتتمثل هذه الصناديق في:

---

(01) - مسعود شيهوب:أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر،مرجع سابق،ص166.

(02) - المادة 106 من قانون البلدية 08/90 ،مرجع سابق.

(03) - مصطفى كراجي :"أثر التمويل المركزي في إستقلالية الجماعات المحلية في القانون الجزائري"،المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والإقتصادية ،جامعة الجزائر،1996،الجزء34 عدد02 ص352.

-الصندوق المشترك للجماعات المحلية:

ويعمل على تغطية العجز الناجم عن نقص حصيلة الضرائب المتعلقة ببلدية ويعد مؤسسة عمومية ذات طابع إداري يتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي ويخضع لوصاية وزارة الداخلية ويتولى هذا الصندوق تسيير صناديق الضمان والتضامن من البلديات والولايات(03).

إذ يهدف هذا الصندوق لتدعيم مختلف البرامج التنموية الخاصة بالتنمية المحلية في البلديات التي تعيش وضعا ماليا مزريا نتيجة الكوارث الطبيعية أو الحوادث غير المتوقعة وتتخذ الإجراءات المتبعة لمنح هذه الإعانات جملة من الإعتبارات كمساحة البلدية ومعدل النمو فيها،ومدى تماشي المخطط التنموي مع المخطط الوطني الأمر الذي يجعل من هذا الصندوق المشترك للجماعات المحلية بموافقة الوالي،الذي يتولى تحديد مضمون المشروع وغلافه المالي الذي يفضله القائمين على هذا المشروع.

--الصندوق الوطني لتنظيم وتنمية الفلاحة:

ويتولى هذا الصندوق دعم مختلف المشاريع الموجهة للتنمية الريفية خاصة المناطق التي تعاني عجزا ماليا.

-الصندوق الإجتماعي للتنمية:

ويتولى هذا النوع من الصناديق دعم المشاريع الموجهة التي تشجع المبادرات الخاصة بإنشاء المؤسسات الصغرى وتوفير مناصب عمل من خلال نظام الشبكة الإجتماعية،ويتولى أيضا منح قروض للنشاطات الصغرى ،ووكالة التنمية الإجتماعية هي التي تتولى تنفيذ عمليات هذا الصندوق(02).

-الصندوق الخاص بتنمية الجنوب:

يتكفل الصندوق الخاص بتنمية الجنوب تدعيم مشاريع التنمية المحلية في المناطق الجنوبية خاصة مختلف البلديات التي تعاني عزلة ونقص في الموارد المحلية أو إنعدامها

(03) -المرسوم رقم 266/8 المؤخ 1986/11/04 المتضمن تنظيم صندوق الجماعات المحلية المشتركة وعمله،الجريدة الرسمية رقم 45 1988،الجمهورية الجزائرية.

(02) - -المرسوم رقم 266/8 المؤخ 1986/11/04 ص40، الجمهورية الجزائرية.

وأنشأ هذا الصندوق بموجب قانون المالية لسنة 1998 ويخضع للمرسوم رقم 242-2000 المؤرخ في 16أوت2000.

ومن خلال ما سبق ذكره نستطيع أن نقول أن مصادر التمويل المالي للمشاريع التنموية الخاصة بالبلديات في أغلبها تخضع للتمويل المركزي الذي يتسبب في الضغط أو يستخدم كوسيلة ضغط في يد السلطات المركزية للتحكم في المجالس الشعبية البلدية،وذلك من خلال تقييد إختصاصاتها وحريتها في التسيير وتنفيذ برامج التنمية المحلية وقد تصل في بعض الحالات التنمية المحلية صادرة من القمة،وبحكم قرارات مركزية،ولا تعبر عن الإرادة الحقيقية للفئات الشعبية وللسكان والمجالس.

خلاصة:

ومن خلال هذا الفصل حاولنا التعرف أيضا على الإطار التنظيمي للإدارة المحلية من خلال القوانين والتشريعات التي سنها المشرع الجزائري،والذي من خلاله حددت صلاحيات الولاية وبالأخص صلاحيات ومسؤوليات المجالس الشعبية البلدية،وقد لخصنا فيه مجموعة من الإنتقادات ،لعل أهماها المركزية المفرطة والوصاية الشديدة على المجالس الشعبية البلدية سواء من ناحية صناعة القرار التنموي أو مصادر التمويل المالي للمشاريع التنموية رغم المرونة التي يفرضها قانون 1990 خاصة في مجال تنظيم العلاقة بين البلدية والإدارة المركزية سواء كانت ولاية أو الدولة كما أن هناك مجالات ومواد قانونية تسمح لرئيس المجلس الشعبي البلدي التحرك من خلالها لفائدة البلدية التي يرأسها خاصة في مجال صياغة المشاريع وطرق تنفيذها،غير أن كل هذه الأمور تبقى نظرية ،نريد البحث عنها ميدانيا وواقعيا وذلك من خلال التقرب من أعضاء المجلس الشعبي البلدي لبلدية الطارف كقيادة منتخبة من جهة أو من خلال سكان البلدية الذين إنتخبوا هؤلائي الأعضاء لينوبوا عنهم ويمثلونهم على مستوى السلطات العليا للدولة أو على مستوى تحقيق التنمية المحلية لبلديتهم.

الفصل الخامس:

الإجراءات المنهجية

تمهيد

أولا:مجالات الدراسة.

1-مدخل عام لمجال الدراسة.

2-المجال الخاص للدراسة.

3-المجال الزماني للدراسة.

ثانيا:المنهج و أدوات جمع البيانات.

1-المنهج

2-أدوات جمع البيانات:

أ-إستمارة إستبيان.

ب-المقابلة.

جـ-الملاحظة.

د-السجلات والوثائق.

ثالثا: العينة وطرق إختيارها.

خلاصة

تمهيد:

لقد تناولنا في الفصول السابقة عرضا تحليليا للجانب النظري لموضوع "دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية"من خلال التركيز على متغيرين مهمين وهما القيادة والتنمية المحلية.

وسنحاول في هذا الفصل التعرض لأهم الإجراءات المنهجية المتبعة في دراسة هذا الموضوع ،بداية نذكر المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات مع توضيح مفصل لمجالات الدراسة بشكل عام وخاص،ثم لجأنا إلى تحديد العينة وطرق إختيارها وصولا إلى عرض كيفية تحليل البيانات الميدانية وطريقة عرضها وأخيرا لجأنا إلى ذكر أهم الصعوبات التي تعرضنا لها أثناء الدراسة النظرية والميدانية.

أولا:مجالات الدراسة:

1- مدخل عام لمجال الدراسة:

يرجع تاريخ ولاية الطارف إلى أمد بعيد شأنها شأن العديد من الولايات الوطنية،وذلك من خلال بعض المواقع والأماكن الأثرية التاريخية التي تشهد على تعاقب الحضارات على جهة الشمال الجزائري ولوحظ تواجد بعض الآثار تعود إلى العهد الروماني ببلدية بوقوس الذي يرجع إسمها إلى إسم بربري.

كما تعرف المنطقة تواجد للصبغة العربية الإسلامية الشاهدة على القيمة التجارية والثقافية والحضارية للمنطقة ،وتجدر الإشارة إلى أنه هناك بعض المناطق الأثرية لا تزال شاهدة إلى يومنا هذا على تعاقب الحضارات بالمنطقة نذكر منها:

- محطة دمات الحس الواقعة ببلدية عين العسل.
- محطة عين خيار الطارف تعود إلى الحضارة المتواجدة حول بحر قزوين.
- المغارات تأتي نحمل نقوش حجرية تمتد إلى العصر الحجري والواقعة برمل السوق.

وولاية الطارف كغيرها من الولايات الجزائرية تأثرت بالتقسيمات والإصلاحات الإدارية العديدة خاصة فيما بإستقلاليتها عن ولاية عنابة ويرجع وجودها إلى التقسيم الإداري لسنة 1984.

أ-المجال الجغرافي:

تقع ولاية الطارف في شمال شرق الجزائر،لها حدود مع الجمهورية التونسية ويحدها:

-شمالا :البحر الأبيض المتوسط.

-جنوبا :مجوعة من الجبال التي تمتد إلى ولايتي سوق أهراس وقالمة.

-غربا :ولاية عنابة.

-شرقا :تونس.

هذه الوضعية الإستراتيجية والخصوصية الجغرافية للمنطقة أعطت الولاية أهمية سياحية قصوى وجعلتها قطبا ومحطا للدراسات العلمية و الإستغلال العلمي من خلال التجارب الخاصة بالبحيرات وهجرة الطيور بالمنطقة.

ب-السطح الفيزيائي للمنطقة:

تقع الولاية في أقصى الشرق الجزائري وتتربع على مساحة 300 000 هكتار ويتميز سطحها غير المتجانس والمختلف والمركب من خلال ثلاث مجموعات كبيرة ذات نزعة فلاحية ،غابية وسياحية ومن بين هذه المجموعات.

- سهول وسفوح الجبال:ذات مساحة تقدر بـ 57 000 هكتار أي 19% من المساحة الكلية للولاية التي تضم بلديات عين عسل،الطارف ،بحيرة الطيور،بن مهيدي ،البسباس،زريزر،الشط،الذرعان،شبيطة مختار.

وبالنظر إلى الإمكانيات الكامنة وسهولة الوصول لها تعتبر هذه المنطقة الكثر إمتدادا للتطورات الإقتصادية والإجتماعية الأمر الذي جعلها تواجه ضغط ديمغرافي ناجم بالدرجة الأولى عن النزوح الريفي.

- منطقة الهضاب: وتقدر مساحة الهضاب بـ12 000هكتار أي 4%من المساحة الكلية للولاية وتظم البلديات الآتية:

- الشط.
- بريحان.
- القالة.
- جزئيا بلدية السوارخ.

تمارس الفلاحة بطريقة مكثفة وتحتل زراعة الفول السوداني المرتبة السيادة،2 000 هكتار إضافة إلى التربية المكثفة للأبقار المحلية.

- منطقة الجبال:وهي ذات مساحة 22 000 هكتار أي 73% من المساحة الكلية للولاية،وتظم 08 بلديات مصنفة فلاحية وهي:

- بوقوس.
- العيون.

- الشافية.
- الزيتونة.
- عين الكرمة.
- واد الزيتون.
- حمام بني صالح.
- رمل السوق.

-كثافة ديمغرافية منخفضة 21% من المجموع العام للسكان.

-بنية حضرية قليلة التطور.

فلاحة مكثفة وقوتية(زراعة غذائية).

جـ-المناخ:

بالنسبة لهذه المجموعات المختلفة من ناحية التضاريس فإنها تتميز أيضا بإختلاف الخصائص المناخية من الشمال إلى الجنوب،وبالفعل فإن المناخ غير الجاف الحار والرطب يتوزع من الشمال الغربي إلى الشمال الشرقي.

أما المنطقة الجبلية فإنها تنحصر في المستوى البيومناخي الخفيف في الشمال والرطب المعتدل في الجنوب.

د-التنظيم الإداري:

لقد تأثرت ولاية الطارف على سياق الولايات الأخرى بالتقسيمات والإصلاحات الإدارية العديدة الخاصة بتقسيم الدوائر والبلدية.

حيث تتكون ولاية الطارف من:07دوائر ،24 بلدية ،موزعة كالآتي:

1/دائرة الطارف: وتظم البلديات:الطارف،عين العسل،بوقوس،الزيتونة.

2/دائرة القالة:وتظم البلديات:القالة،السوارخ،رمل السوق،العيون.

3/دائرة بن مهيدي:وتظم البلديات:بن مهيدي،الشط،بريحان.

4/دائرة البسباس:وتظم البلديات:البسباس،زريزر،العصفور.

5/دائرة الذرعان:وتظم البلديات:الذرعان ،شيحلني،شبيطة مختار.

6/دائرة بوحجار:وتظم البلديات:بوحجار،عين الكرمة،واد الزيتون،حمام بني صالح.

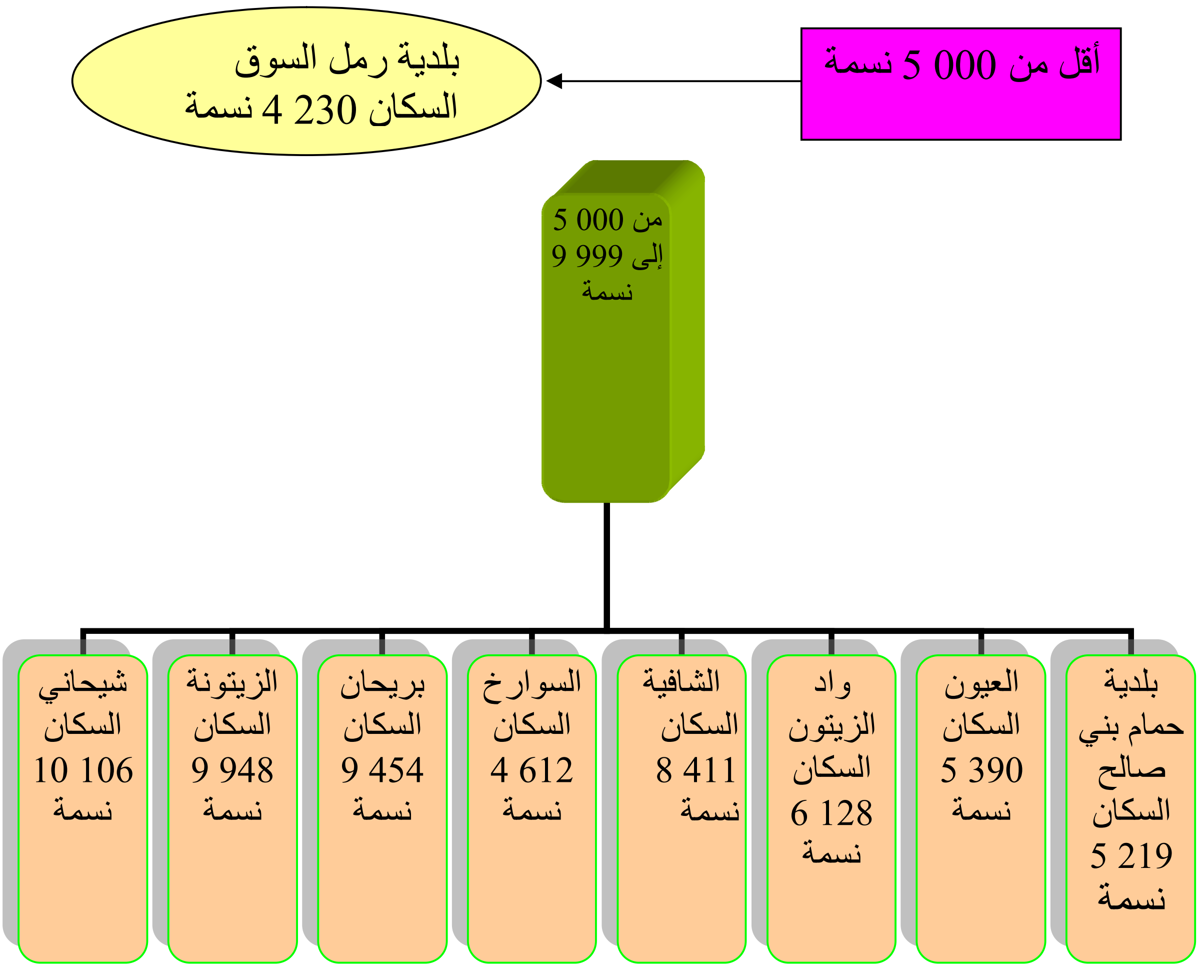
7/دائرة بوثلجة: وتظم البلديات:بوثلجة ،بحيرة الطيور ،الشافية.

و-الخصائص السكانية:

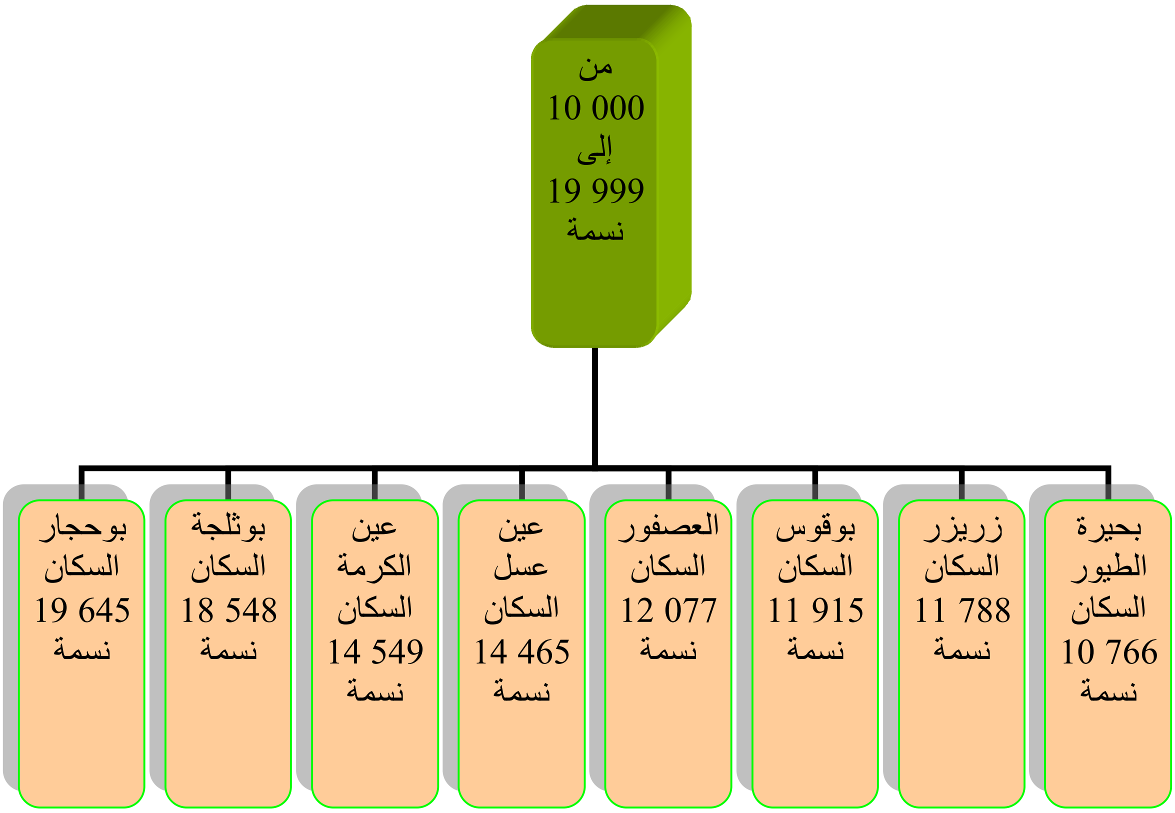
يبلغ عدد سكان ولاية الطارف 380 420 نسمة موزعين على 24 بلدية بكثافة متوسطة تقدر بـ145 نسمة /كم^2 كحد أقصى على مستوى الذرعان وكحد أدنى حمام بني صالح .

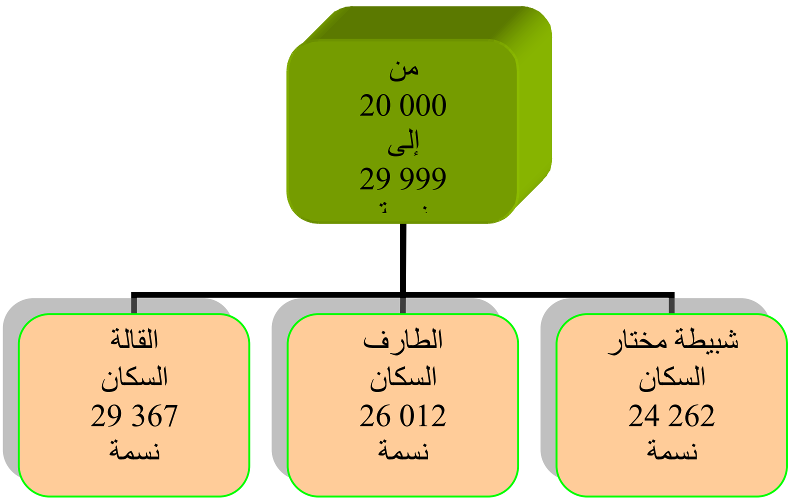
وعليه يمكن تصنيف البلديات حسب حجم السكان على النحو الآتي :

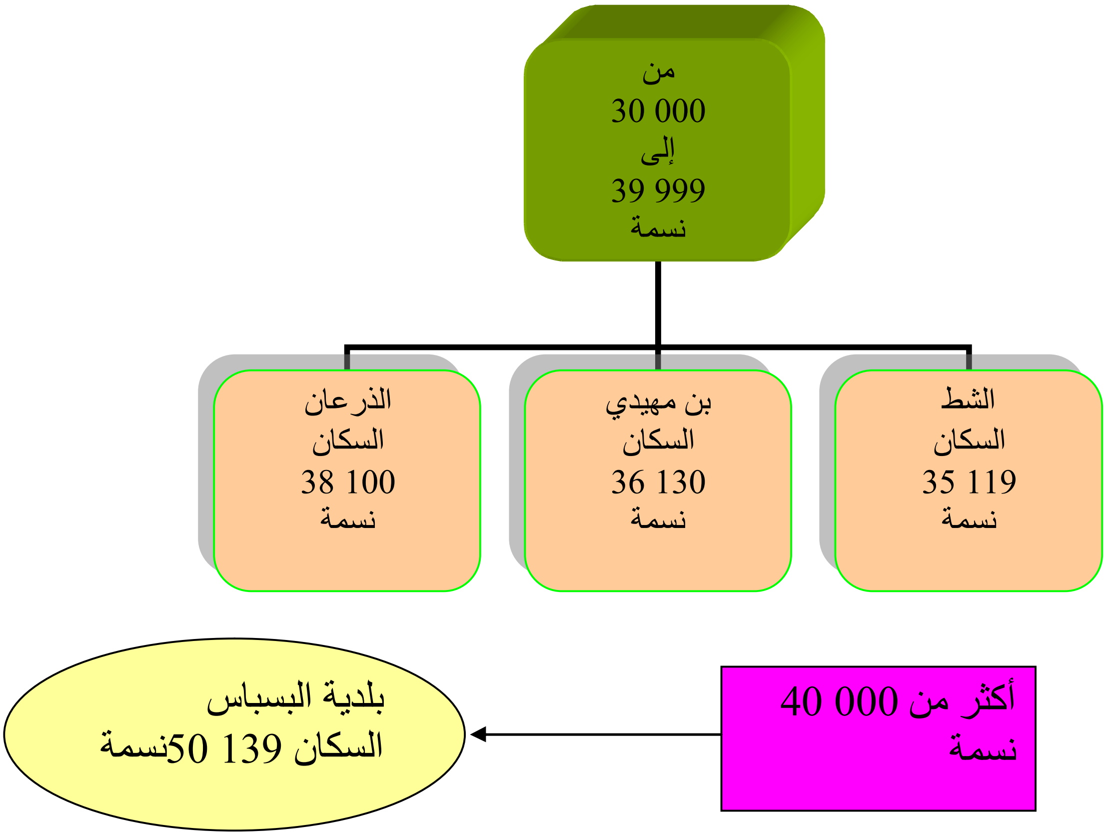
شكل تنظيمي رقم(01) لتصنيف البلديات حسب عدد السكان*:



* البيانات الإحصائية الخاصة بالشكل التنظيمي مأخوذة من إحصائيات 2007،مديرية التخطيط والإحصاء،ولاية الطارف.


من
10 000
إلى
19 999
نسمة
بحيرة
الطيور
السكان
10 766
نسمة
زريزر
السكان
11 788
نسمة
بوقوس
السكان
11 915
نسمة
العصفور
السكان
12 077
نسمة
عين
عسل
السكان
14 465
نسمة
عين
الكرمة
السكان
14 549
نسمة
بوثلجة
السكان
18 548
نسمة
بوحجار
السكان
19 645
نسمة


من
20 000
إلى
29 999
شبيطة مختار
السكان
24 262
نسمة
الطارف
السكان
26 012
نسمة
القالة
السكان
29 367
نسمة


من
30 000
إلى
39 999
نسمة
الذرعان
السكان
38 100
نسمة
بن مهيدي
السكان
36 130
نسمة
الشط
السكان
35 119
نسمة
بلدية البسباس
السكان 139 50نسمة
أكثر من 40 000
نسمة

أما بالنسبة لتوزيع سكان ولاية الطارف حسب الجنس فيقدر بـ50.03% ذكور و 49.97% ومن جهة أخرى فقد دلت أهم المؤشرات الديمغرافية لسنة 2005 على التوزيع الآتي حسب الدوائر. (01)

جدول رقم (02) يوضح أهم المؤشرات الديمغرافية لدوائر ولاية الطارف 2005

الدائرة	عدد المواليد الأحياء	عدد الوفيات	الزيادة الطبيعية	معدل الزيادة الطبيعية	المعدل العام للمواليد بالنسبة لعدد السكان	المعدل الخام للوفيات%	المعدل الخام لوفيات الأطفال
الطارف	938	168	+770	1.27	15.05	2.69	9.59
القالة	1024	218	+806	1.73	21.51	4.58	20.51
بن مهيدي	312	183	+129	0.16	3.87	2.27	19.23
الذرعان	381	172	+209	0.29	5.15	2.32	23.62
البسباس	543	229	+314	0.44	7.49	3.16	20.26
بوحجار	739	139	+600	1.34	16.23	3.05	39.24
بوثلجة	449	113	+336	0.91	11.90	3.00	20.04
مجموع الولاية	4386	1222	+3164	0.77	10.43	2.91	21.43

هـ-الخصائص الإجتماعية:

- نشاط السكان:

أغلبية سكان بلدية الطارف و نظرا لطبيعة المنطقة الزراعية يمارسون النشاط الزراعي،حيث تتوزع الأراضي الزراعية على مساحات تقدر حسب التوزيع الآتي:

1-الزراعة العشبية على مساحة 757 29 أي 40.11% من المساحة الكلية.

2- الأشجار المثمرة على مساحة 404 6 أي 8.63 % من المساحة الكلية.

---

(01) الدليل الإحصائي مرجع سابق ص 19

3- الكروم على مساحة 372 1 أي 1.85% من المساحة الكلية.

4-المراعي على مساحة 000 6 أي 8.10% من المساحة الكلية.

5- الزراعة الدورية على مساحة 640 30 أي 41.31% من المساحة الكلية.

وهذا ما يبرهن ويؤكد إعتماد المنطقة على الزراعة بالدرجة الأولى.

- الخلفية الثقافية و الإجتماعية و العلاقات السكانية(01):

أغلب سكان بلدية الطارف هم سكان أصليون لهذه الولاية من قبل العهد الإستعماري وينحدرون معظمهم من الحدود التونسية "بوقوس"،وكل بلدية من بلديات هذه الولاية تتكون من أصول عروشية حيث تسود بينهم علاقات قرابة ومصاهرة وحسن الجوار ورغم أنه و مع مرور الزمن تلاشت فكرة العروش وحلت محلها الأحياء والمشاتي إلا ان العلاقات السكانية لا تزال متينة.

- إقتصاديات المدينة:

تعرف ولاية الطارف تقلصا في المؤسسات الصناعية نظرا لطبيعة المنطقة الزراعية بالدرجة الأولى،حيث تتركز مناطق النشاط الزراعي بالمناطق الريفية وحتى الحضرية بالمنطقة،حيث تتصدر الريادة زراعة الخضروات والأشجار المثمرة كالزيتون والكروم والحمضيات والحبوب الجافة.

أما الإنتاج الحيواني لسنة 2005 إلى 2006 حسب التقرير السنوي فقدربـ:

87 000 بالنسبة لإنتاج البقر.

49 000 بالنسبة لإنتاج الماعز.

120 000 بالنسبة لإنتاج الغنم.

352 800 بالنسبة لإنتاج الدجاج +الديك الرومي.

36 100 بالنسبة لإنتاج دجاج البيض.

25 331 بالنسبة لإنتاج صندوق نحل.

أما بالنسبة للإنتاج النباتي فيحتل إنتاج الطماطم الصدارة بـ:

---

(01) الدليل الإحصائي،مرجع سابق،ص19.

البطاطا 216 Ren(QX/HA)

وهناك بعض المنتجات الخرى كالزراعة الصناعية والمكسرات والتبغ والحبوب وزراعة الخضروات والزراعة العلفاوية والأشجار المثمرة وكذا زراعة عنب الكروم.

وتتوفر ولاية الطارف على قاعدة تحتية في المجال الزراعي فبالنسبة للمذابح تتوفر الولاية على 11 مذبحة. بيوت التبريد 05،وحدات التحويل 07.

أما بالنسبة للمؤسسات الخدماتية فتتوفر البلدية على رصيد متواضع خاصة بالنسبة للفنادق،حيث تتوزع على ثلاث بلديات كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم (02) يوضح عدد الفنادق بولاية الطارف

البلدية	إسم الفندق	عدد الغرف
بوثلجة	الجديد	22
القالة	المرجان	103
	المرسى	32
	يوغرطة	60
	بوليف	23
	المنار	44
	طارق	15
	الأمير	15
	السعاده	15
	نسيم	10
	الجزيرة	15
	النور	19
	ديرلي	30
	الرمل الذهبي	24
	الحدائق	15
بحيرة الطيور	سيدي جاب الله	30
	البحيرة	32
المجموع	17 فندق	504

أما بالنسبة للمخيمات الصيفية فتتوزع على بلديتي القالة والشط كما تتميز ولاية الطارف بالطابع السياحي حيث نستطيع حصر اهم المناطق السياحية في:
بلدية الشط،بلدية بن مهيدي،بلدية بريحان،بلدية القالة وبلدية السوارخ.

وتتوفر ولاية الطارف على مناطق إستحمام ساهمت في رقي السياحة بالمنطقة نذكر أهم المناطق:
بلدية الزيتونة تتوفر على منبع إستحمام يسمى بسيدي طراد.
بلدية بوقوس تتوفر على حمام مكسانة.
بلدية بني صالح تتوفر على حمام بني صالح.
بلدية بحيرة الطيور تتوفر على حمام سيدي جاب الله.
بلدية بوحجار تتوفر على حمامي زتوت وسيدي زايد.
- الهياكل الرياضية:
ملعب واحد كرة اليد في الطارف OMS متعدد الرياضات.
ملعب جواري 6 في الطارف AB .
أرضية ملعب كرة قدم F12 .
مركب رياضي 07 مركبات.
قاعة متعددة الرياضات 04 OMS .
قاعدة ألعاب 24.
دار الشباب10.
بيت الشباب02.
قاعدة متعددة الرياضات02.
مسبح 05.

أما بالنسبة للرابطة الرياضية فهي موزعة حسب الجدول الآتي(01):

جدول رقم (03) يوضح عدد الرابطات الرياضية

الرابطة	عدد الفرق	عدد الممارسين	الإطارات الدائمة	الإطارات غير دائمة
كرة القدم	10	600	3	39
ألعاب القوى	06	203	02	11
الكارتي والطيكوندو	11	840	02	26
الكرات الحديدية	04	68	02	10
الملاكمة	01	33	01	08
التنس	07	206	01	08
المجموع	39	1950	06	99

-عدد الفرق بالنسبة للرابطة المتخصصة في الرياضة المدرسية 215.

-عدد الممارسين بالنسبة لنفس الرياضة 23000.

-عدد الإطارات الدائمة لنفس الرياضة 200.

-عدد الإطارات غير الدائمة بالنسبة لنفس الرياضة35.

-عدد الفرق بالنسبة لرابطة الرياضة الجوارية12.

-عدد الممارسين بالنسبة لنفس الرياضة600.

-عدد الإطارات الدائمة للرياضة الجوارية02.

-عدد الإطارات غير الدائمة للرياضة الجوارية20.

خلاصة القول أن ولاية الطارف تستحوذ على رصيد مؤسساتي ضخم خاصة من الناحية الإدارية ورغم هذا لا تزال المنطقة تعاني من نقص كبير في هذه الهياكل الخدماتية والترفيهية والإقتصادية وبالضبط الصناعية فولاية الطارف تقل بهب المناطق الصناعية

(01) الدليل الإحصائي مرجع سابق،ص20.

بدرجة كبيرة وهذا راجع بالدرجة الأولى لطبيعة المنطقة الزراعية من جهة وطبيعة البرامج التنموية الموجهة للزراعة والقطاع الإداري فحسب.

2-المجال الخاص للدراسة(ميدان الدراسة):

إن تحديد المجال الخاص للدراسة الميدانية يعد من الخطوات المهمة في البحوث الإجتماعية،حيث إتفق معظم الباحثين في مناهج البحث الإجتماعي على ثلاث مجالات رئيسة وهي المجال المجال الجغرافي الذي يتحدد من خلال الإطار المكاني للدراسة ،وثانيا المجال البشري الذي يظم وحدات وأفراد المجتمع المبحوث،وأخيرا المجال الزمني،وإنطلاقا مما سبق يمكن التطرق للعناصر التالية[01]:

أ-المجال الجغرافي:

تقع بلدية الطارف في أقصى شمال شرق الوطن،حيث يحدها:

- من الشمال بلدية القالة.
- من الغرب بلدية بوثلجة.
- من الجنوب بلدية بوقوس.
- من الشرق بلدية عين عسل.
- تقدر مساحتها بـ140 11 كلم^2 موزعة كالآتي:

232 2 كلم^2 زراعية

788 8 كلم^2 جبلية

120 كلم^2 رعوية

يبلغ عدد سكانها 257 20 نسمة حسب إحصائيات 1998.

ب-الشكل العمراني للمنطقة:

يتميز الشكل العمراني لبلدية الطارف بالتنوع والإختلاف حسب المنطقة في حد ذاتها،حيث نميز الأشكال الآتية:

[01] الدليل الإحصائي مرجع سابق،ص20.

- البناءات ذات الطبيعة الإستعمارية وهذا النمط هو من مخلفات الفترة الإستعمارية التي عاشتها المنطقة ويسود هذا النمط في بعض المناطق والمدن خاصة وسط المدينة.

- البناءات الشعبية وهذا النمط هو السائد بقوة ويمثل حوالي75% من الأنماط الأخرى وهذا راجع لطبيعة المجتمع في حد ذاته وتتميز هذه البناءات بمساحات وفضاءات سواء كانت حدائق أو للإستعمال الشخصي.

-العمارات:غزى هذا النمط بقوة المنطقة وهو موزع حسب المشاريع فمنها مشاريع 40مسكن

ومنها80مسكن...إلخ.

إضافة إلى البيوت القصديرية والتي تسود بالأساس المناطق المبعثرة وحواشي البلدية.

جـ-المرافق والخدمات:

- قطاع الفلاحة والري: تقدر المساحة الإجمالية للأراضي الفلاحية87.88 لكم[2]

- المياه ببلدية الطارف: تستحوذ على شبكة مائية هائلة ومجموعة من السدود.

-التغطية الصحية:تتميز بلدية الطارف من ناحية الصحة والخدمات الصحية على:

26894 مركز صحي.

1792 جراح أسنان.

4482 صيدلي.

389 عون شبه طبي.

840 طبيب عام.

996 طبيب مختص.

-أما عدد الصيدليات التابعة للقطاع الخاص06 وعدد التابعة للقطاع العام 01 ليكون مجموع الصيدليات 07.

-أما عدد المخابر التابعة للقطاع الخاص 01 وعدد المخابر التابعة للقطاع العام 02 ليكون مجموع المخابر03.

- الهياكل الثقافية والرياضية:تعاني بلدية الطارف من نقص كبير في الهياكل الرياضية والثقافية وهي موزعة كالآتي

-عدد الملاعب01.

-قاعة ألعاب04.

-دار شباب01.

-مسبح01.

- <u>الهياكل التربوية:</u>تتميز الهياكل التربوية ببلدية الطارف بالتنوع والإعتدال وهي موزعة كالآتي:

- عدد المتوسطات 04. ← عدد الأقسام 124 .

-عدد الثانويات 01 ← عدد الأقسام 28.

-عدد مراكز التكوين المهني04.

-عدد المدارس الإبتدائية 14.

- <u>النقل والمواصلات:</u>تتميز الطارف كبلدية بالمسافة الكلية للطرق الوطنية20.76 كلم أما الطرق البلدية بـ 38.400 كلم.

كما تستحوذ على طريقين وطنيين وهو الطريق رقم 44 والطريق رقم48 .

ومن بين الإمتيازات في هذا المجال بداية الأشغال بالطريق السيار شرق غرب:

صورة فوتوغرافية رقم (01)توضح بداية الأشغال بالطريق السيار*.



* المصدر الواقع الميداني.

د-المجال الديمغرافي:

تتميز المؤشرات الديمغرافية لبلدية الطارف بالخصائص الآتية:

-عدد السكان 257 20 نسمة.

-عدد المولي الأحياء938.

-عدد الوفيات168.

-الزيادة الطبيعية770.

-معدل الزيادة الطبيعية1.27%.

-المعدل العام للمواليد بالنسبة لعدد السكان15.05%.

- المعدل العام للوفيات بالنسبة لعدد السكان2.69%.

-المعدل العام لوفيات الأطفال9.59%.

هـ-الجانب الإجتماعي والثقافي:

تتميز التركيبة الإجتماعية لبلدية الطارف بالطابع الذي تتميز به نظام العروش والعلاقات القرابية التي تعتمد بالدرجة الأولى على المصاهرة من الأقارب هذا في البداية حيث من بين العروش المكونة للسكان الأصليين لبلدية الطارف.

-عرش أولاد عمر بن علي ،ويظم أربعة عائلات،(تحري،قداش،ديردي،داودي).

-عرش صغيري ويظم العائلات غناس ،طايف،...إلخ.

كما أنه معظم القاطنين بهذه البلدية هم أصليين بهذه المنطقة وينحدرون أغلبهم من منطقة بوقوس الواقعة على الحدود التونسية.

كما تنقسم بلدية الطارف إلى أربعة مناطق سيرد بيانها على النحو الآتي:

- <u>منطقة سيدي بلقاسم:</u>

تعتبر قرية سيدي بلقاسم من قرى بلدية الطارف تبعد عن مقر البلدية بـ02كلم،وقد كانت تسمى قبل الإستعمار الفرنسي"مشتة إسم الله"ثم تغيرت التسمية في العهد الإستعماري ليطلق عليها إسم "أيوس" نسبة لمعمر فرنسي أقام بها لعدة سنوات لتستقر

تسميتها أخيرا " بقرية سيدي بلقاسم"والذي يبلغ عدد سكانها أكثر من ألف نسمة ،وهي عبارة عن مشاتي (مشتة سبع رقود،مشتة كضوم،مشتة الكازون).

أما بالنسبة لأصل السكان فهم ينحدرون من أصل واحد ويظم مجموعة من العائلات نذكر منها:عائلة قواسم,عائلة تريدي،عائلة بليلي،عائلة بوناصري،عائلة فلاح،...إلخ.

أما بالنسبة للعلاقات الجوارية فهي مبنية على المحبة و التعاون والترابط الإجتماعي.

- منطقة عين خيار:

تبعد عين خيار عن الولاية بـ06كلم يتراوح عدد سكانها من 500 إلى 6000 نسمة وتتكون هي الأخرى من مجموعة من العائلات الكبرى (عائلة معمري،تريدي،غرسي،دين)وتعد من أقدم القرى حيث يرجع تاريخها إلى حوالي1848م.

-منطقة القرقور:

تقع قرية القرقور بالطارف يحدها من الشرق بلدية الطارف ومن الغرب بلدية بوثلجة ومن الشمال عين خيار ومن الجنوب الزيتونة والمطروحة.تعد منطقة القرقور ذات طابع ريفي محض ومعزولة عن العالم الخارجي،فقيرة للغاية ،سكانها يعتمدون على حياة البساطة لغياب المرافق الحيوية بالمنطقة.

وينقسم القرقور إلى ثلاث مناطق كالآتي:

- ✓ منطقة القرقور رقم 01.
- ✓ منطقة القرقور رقم 02.
- ✓ منطقة القرقور رقم 03.

ويمكن التفصيل في خصائص كل منطقة على النحو الآتي:

-منطقة القرقور رقم 01:وهي منطقة حضرية لإحتوائها على ما يقارب 204 مسكن جاهز Le préfabriqué هذه المساكن أكدت الدراسات العلمية مؤخرا أن المادة المستعملة قديمة يرجع إلى 1980 وهي غير صالحة للسكن حسب التقرير الإجتماعي للبلدية إذ حدد له 10 سنوات للسكن فحسب.

-منطقة القرقور رقم 02:هي منطقة شبه ريفية يغلب عليها طابع البناء الذاتي.

-منطقة القرقور رقم 03:هي منطقة ريفية تحتوي على مساكن قصديرية وبعض مساكن البناء الذاتي.

يتواجد بالقرقور سكان أصليين كعائلات زريف ،لعرفي،رفاس،غناس يعرفون بعرش خمير وهناك عائلات دخيلة على هذه المنطقة وجدت بحكم العمل في مدينة الطارف وأغلب سكانها موظفين بمقر الولاية بمدينة الطارف ،يبلغ عدد سكانها حوالي 2500 ساكن.

وقد تم في دراستنا هذه إختيار المناطق التي تستحوذ على بعض الخصائص العلمية كالتشغيل وتواجد مؤسسات وإدارات وهياكل مؤسساتية وكذا الموقع الجغرافي والجذور التاريخية وعليه أختيرت من بين المناطق الشعبية هذه (القرقور،عين خيار،سيدي بلقاسم،المطروحة)

المطروحة نظرا لإعتبارات الآتية:

* **المطروحة:**تقع في أقصى الشمال الشرقي الجزائري،يحدها من الشمال بلدية الطارف ومن الجنوب بلدية الزيتونة وعين الكرمة ومن الشرق عين عسل ومن الغرب قرية القرقور وبلدية بوثلجة يتراوح عدد سكانها 7000نسمة ويبلغ عدد السكنات المشغولة 689مسكن.

- **تاريخ المنطقة:**كانت المطروحة عبارة عن أراضي فلاحية شاسعة ،أغلبية سكانها من عرش عمر بن علي عميرات،تريدي،بلعيدي، تستحوذ المطروحة على موقع أثري هام حفر في فترة الثلاثينات يرجع إلى ما قبل مجيئ الفنيقيين .

أما في عهد الحضارة الفنيقية كانت تسمى بالمنطقة المحايدة وبعد ضعف الفنيقيين تكونت فيها الحضارة الفنيقية ويطلق على بعض مناطقها بنوميديا الشرقية وفي عهد الإستعمار الفرنسي تم ترسيم الموقع الأثري. كما تميزت المطروحة بكونها المركزي البلدي للبلدية في هذه الفترة ،وأثناء الثورة التحريرية قامت بها عدة معارك ويعتبر 90%من سكان المنطقة مجاهدين،وفي سنة 1975 أصبحت قرية فلاحية من بين 1000قرية من برنامج الثورة الزراعية.

تتميز المطروحة بالطابع العشائري الذي يعتمد على نظام العروش والعلاقات القرابية التي تعتمد على المصاهرة.

وعلى الرغم من مرور الزمن وتلاشي فكرة العروش وإنتشار فكرة الأحياء والمشاتي إلا أن شبكة العلاقات الإجتماعية لا تزال جيدة.

*عدد المقاطعات 04 في سنة 1998 وأصبحت 06 مقاطعات سنة2007.

*عدد البنايات 160.

*عدد السكناتالشاغرة34.

*عدد السكنات المشغولة698.

***التجمعات المبعثرة:**

كما تتميز بلدية الطارف كذلك بما يسمى بالمناطقة المبعثرة وتظم 15 منطقة أو تجمع موزعة كالآتي [(01)]:

جدول رقم (04)يوضح توزيع عدد السكان والمساكن المشغولة على التجمعات المبعثرة

المنطقة	عدد السكان	عدد المساكن المشغولة
الزوايزية	243	33
مشتة حدة	361	96
فيض الغبار	107	18
سماتي (01)	132	32
سماتي(2)	77	43
سماتي(03)	171	23
سماتي(04)	52	10
تجمعات المطروحة	9	02
قرقور(04)	322	77
قرقور(03)	67	09
قرقور(02)	157	21
بن سبتي(01)	182	29
بن سبتي(02)	454	82

وكل هذه المناطق تتمثل في البنايات المتناثرة أو بعض البيوت القصديرية المتواجدة في أراضي أصحابها والمتميزة بالملكية الفردية لهذه الأراضي،أما عن العلاقات المكانية فالملكية هي التي تحدد العلاقة المكانية،أما عن العلاقات الجوارية فتتميز بالعلاقات الجيدة كون طبيعة البناء الإجتماعي في هذه المناطق يعتمد على قيم التعاون والتكافل الإجتماعي.

[(01)] حسب تصريح مدير الشؤون العامة والتنظيم بولاية الطارف.

وقد أخترت من بينم هذه التجمعات المبعثرة منطقة بن سبتي(02) وهي تشترك في الخصائص الإجتماعية مع المناطق الأخرى غير أنها الأكثر من حيث عدد السكان والسكنات المشغولة .

عموما يمكن حصر المناطق المعنية بالدراسة من خلال النقاط الآتية:

- التجمع المركزي الرئيسي ← بلدية الطارف ← الأحياء المخططة.
- التجمعات الثانوية ← المطروحة ← الأحياء الشعبية.
- التجمعات المبعثرة ← بن سبتي(02) ← الأحياء الفقيرة.

<u>3- المجال الزماني للدراسة:</u>

قبل إستخراج عينة الدراسة قمنا بإجراء زيارات إستطلاعية لهيئات ومديريات مختلفة، كمديرية الإحصاء،ومديرية التعمير والبناء،ومديرية التنظيم والشؤون العامة ببلدية الطارف...إلخ،وذلك قصد جمع الإحصائيات حول عدد السكان والمساكن ببلدية الطارف،قصد إختيار عينة ممثلة للمجتمع الكلي،فتم الإعتماد في ذلك على الإحصاء الذي أجرته مديرية التخطيط أفريل 2007 وقد كانت هذه الزيارات في الفترة بين 08 جويلية 2006 إلى غاية 10 جانفي 2007 على شكلفترات متقطعة.

وبعد أن تم إعداد ووضع إستمارة الإستبيان عمدنا إلى القيام بزيارات أخرى إلى بلدية الطارف وبالضبط رئيس وأعضاء المجلس الشعبي البلدي لتطبيق دليل المقابلة 10 جويلية لمدة أسبوعين.

أما بالنسبة للمبحوثين المستهدفين من عملية التنمية المحلية فقد تم تطبيق الإستمارة في 24 جويلية ودامت شهر كامل ،ورغم أن هدفنا الأول هو تطبيق إستمارة الإستبيان على أرباب الأسر في المساكن المشغولة للتجمعات الثلاثة،إلا أننا لم نجد تعاونا من طرف المبحوثين فأضطررنا إلى إختيار عينة من كل تجمع وقمنا بتوزيع الإستمارة فكانت في أحيان كثيرة لا ترد فلجأنا إلى تطبيقها هي الأخرى عن طريق المقابلة.

ثانيا:المنهج وأدوات جمع البيانات:

1-المنهج:

للحصول على المعلومات و البيانات المتعلقة بالظاهرة المدروسة حول موضوع "دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية"إتبعنا في المعالجة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يضمن وصف الواقع الفعلي لهذا الدور من جهة وتحليله وتفسيره وفهم ما تحتويه من أنساق فرعية من جهة ثانية.

كما إعتمدنا على وصف علاقات السلطة أي القيادة المنتخبة بالمواطنين المحليين ومدى إنعكاساتها على التنمية بالمنطقة بإختلاف أدوارهم ومراكزهم ودرجة إرتباط التنمية المحلية بالإمكانيات المادية والبشرية المتاحة .

أضف إلى ذلك سعينا من خلال المنهج الوصفي التحليلي إلى التعرف الدقيق على الواقع الحقيقي للمارسة الفعلية للقيادة المنتخبة ببلدية الطارف من خلال الجمع بين النص القانوني وبين الممارسة الحقيقية ،بغية الوقوف على أهم المعوقات المعرقلة لدور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية.

و عليه فالدراسة الحالية تتضمن جملة من الأدوات المتعلقة بالمنهج الوصفي التحليلي وبالبحث الميداني منها مايساعد على الوصف الكمي للظاهرة والذي يترجم من خلال الأرقام والإحصائيات التي يتم الحصول عليها بعد عملية التفريغ ،ومن خلال الوثائق الرسمية التي تزودنا بالإحصائيات حول البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.

كما لجأنا أيضا إلى الوصف الكيفي وذلك بإستعانتنا بأداتي الملاحظة والمقابلة بغية فهم مؤشرات الدراسة ومحاولة تحليل وتفسير متغيرات الظاهرة المدروسة من خلال المزاوجة بين الطرح النظري والواقعي.

2- أدوات جمع البيانات:

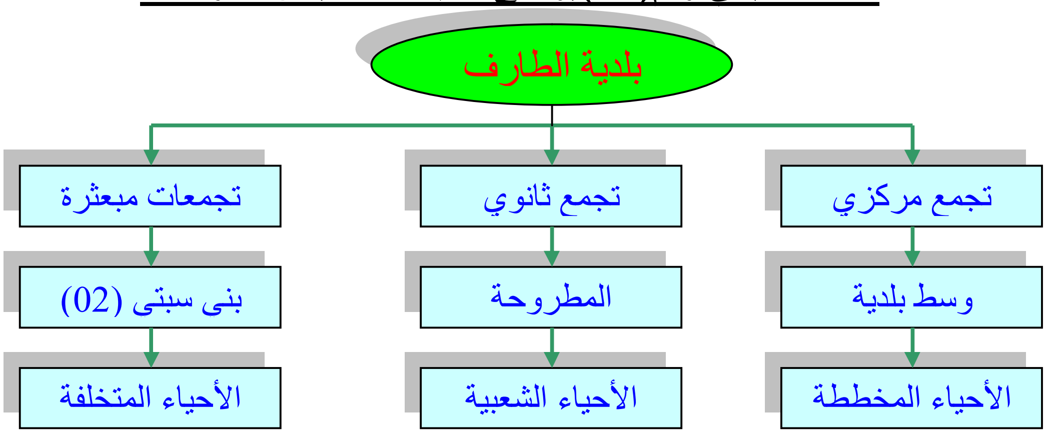
تعتمد عملية تحديد أدوات جمع البيانات على الإنتقاء الدقيق للمنهج المستخدم ،كما لا يمكن للباحث أن يحقق الأهداف المرجوة من دراسته إلا إذا كانت هذه الأدوات مصممة بطريقة جيدة وسليمة وتعمل في إنسجام مع المنهج المطبق.

إذ أن هذه الخطوة تعد حلقة وصل بين الجانب النظري والميداني للدراسة بشكل عام ،ولما كان هدف دراستنا المركزي هو التعرف على دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية فقد إقتضى ذلك إستخدام مجموعة من الأدوات نذكرها على النحو الآتي:

أ-إستمارة إستبيان:

لقد تم إعداد إستمارة إستبيان حول دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية وقمنا بإجراء زيارات ميدانية لبعض التجمعات السكانية الممثلة لبلدية الطارف بشكل عام،بغية تطبيق الإستمارة إذ تم طبع 450 إستمارة وزعت على عينة من السكان شملت التجمعات الثلاث ببلدية الطارف وللتوضيح أكثر نورد التصميم الآتي:

شكل تنظيمي رقم(02)يوضح التجمعات ميدان الدراسة:



وقد روعي في تصميم الإستمارة والتي تتكون من 59 سؤال إعطاء فرصة كافية للعينة لإبداء الرأي حول دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية ،كما روعي أيضا وجود أسئلة معلقة وأخرى مفتوحة ،وقد شملت أسئلة الإستمارة المحاور الآتية:

***البيانات الأولية:** وتضم الأسئلة من 01 إلى 09 وتضمنت هذه البيانات معلومات حول الجنس والسن ،الحالة المدنية،المستوى التعليمي،مكان الإقامة ،فترة الإقامة بالبلدية محل الدراسة،الوظيفة،الإنتماء السياسي...إلخ.

***بيانات حول القيادة المنتخبة:** وتهدف هذه البيانات إلى التعرف على الخصائص والسمات الخاصة بالقيادة المنتخبة "أعضاء المجلس الشعبي البلدي"حيث وضعت الأسئلة

من 10 إلى 15 وشملت أهم الأسس التي على أساسها تم إختيار القيادة المنتخبة،وأهم الصفات الواجب توفرها في هذه القيادة ،وكذا تم التطرق لنمط التسيير المتبع من طرف القيادة المنتخبة ومدى تأثره على الأوضاع العامة ببلدية الطارف.

<u>*بيانات خاصة بمفهوم التنمية المحلية:</u>مما لا شك فيه أن معرفة القيادة المنتخبة لمفهوم التنمية المحلية حسب أراء المبحوثين ،ولما يتضمنه هذا المفهوم من أنساق فرعية ومؤشرات تلعب دور كبيرا في قيام هذه القيادة بدورها في مجال التنمية المحلية ،وفي سبيل ذلك تم حصر مجموعة من المؤشرات الخاصة بالمفهوم في حد ذاته من خلال إجابات المبحوثين لذا وضع 27 سؤال من 16 إلى 43.

حيث إستهدف السؤال رقم 16 الأوضاع العامة ببلدية الطارف ومدى تحسنها أما الأسئلة من 18 إلى 36 فقد تضمن مؤشرات المفهوم من تعليم،أمية،صحة ،مياه صالحة للشرب،الصرف الصحي،الكهرباء ،التشغيل،النقل،الإسكان،الكوارث التي تعرضت لها المنطقة...إلخ.

وبعدها حاولنا التعرف على مدى رضى المبحوثين على دور القيادة المنتخبة لنخلص في الأخير إلى التطرق إلى العراقيل التي تعاني منها القيادة المنتخبة والبلدية بشكل عام،والتي تعرقلها في عملية التنمية المحلية.

<u>*بيانات حول دور القيادة المنتخبة في وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية:</u>

يعتبر عامل وضع خطط وبرامج التنمية المحلية من أهم الأدوار التي تقوم بها القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية ،ولقد وضعنا من أجل معرفة ذلك 06 أسئلة من السؤال 44 إلى 49.

فالسؤال 44 إستهدف معرفة المشاريع التنموية التي تم وضعها من طرف القيادة المنتخبة ،والسؤال 45 يبحث في مدى تلبية هذه المشاريع لإحتياجات المواطنين أما السؤال 46 وضع لتعرف على إمكانية سهر القيادة المنتخبة على إنجاز المشاريع الخاصة بالتنمية المحلية ،يليه السؤال 48 يبحث في إمكانية مراقبة القيادة المنتخبة لإنجاز وتنفيذ المشاريع التنموية ،وفي حالة عدم المراقبة حاولنا التعرف عن أسباب ذلك من خلال السؤال 49.

<u>*بيانات خاصة بتشجيع القيادة المنتخبة لمشاركة المواطنين فى وضع وتنفيذ برامج التنمية المحلية:</u>

حيث تهدف الأسئلة إبتداءا من السؤال 50 إلى غاية 54 إلى التعرف على إمكانية مشاركة المواطنين في برامج ومشروعات التنمية المحلية ،وصور هذه المشاركة تمويل إدارة،تبرع بالعمل أو بالأرض،تقديم الأفكار والمقترحات...إلخ.

كما تضمن السؤال 53 كيفية تدعيم القيادة المنتخبة للمواطنين في مجال التنمية المحلية كالمساعدة في الحصول على قروض بأسعار مناسبة أو المساعدة على شكل منح أو تقديم مساعدات وخبرات فنية ،أو تسهيل الحصول على إعفاءات ضريبية أو الحصول على قطع أرضية للسكن أو محلا تجارية للعمل بها.

وجاء السؤال 54 يهدف لمعرفة كيف يتم التنسيق بين القيادة المنتخبة والمواطنين في مجال التنمية المحلية ،وجاء هذا السؤال مفتوحا ليترك للمبحوث التعبير عن رأيه بكل حرية.

<u>*بيانات حول المعوقات التي تحد من دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية:</u>

وظم هذا المحور الأسئلة من 55 إلى 59 وتهدف إلى التعرض لأهم المشاكل التي تعاني منها القيادة المنتخبة والتي تعيقها في أداء دورها.

حيث إستهدف السؤال 55 العرض لأهم المشاكل التي تعاني منها القيادة المنتخبة عند وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية بالمنطقة ،وضم هذا السؤال إقتراحات لهذه المشاكل كالمشكلات المالية ،مشكلات متعلقة بنقص الكوادر الفنية ،مشكلا تتعلق بعدم وجود تنسيق بين أعضاء المجلس والإدارات الأخرى،مشكلات تتعلق بعدم وجود سلطات كافية للقيادة المنتخبة لأداء دورها،مشكلات متعلقة بلامبالاة المواطنين ...إلخ،ليترك في الأخير للمبحوثين إقتراح مشكلات أخرى تعاني منها القيادة.

أما السؤال 56 فقد تطرق إلى كيفية الحد من هذه المشكلات ليتبع بالسؤال 57 الذي يبحث عن مدى رضى المواطنين المبحوثين عن الدور الذي تلعبه القيادة ويكون هذا السؤال من الأسئلة التأكيدية التي تحاول تأكيد أو نفي صدق المبحوث في الإجابة.

لنخلص في الأخير إلى السؤال 59 ويبحث في أهم الإحتياجات التي يعاني منها المبحوثين في مجال التنمية المحلية،وذلك لتحسين دور القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية.

ب-المقابلة:

المقابلة هي عبارة عن لقاء وجه لوجه بين شخص باحث ومبحوث يهدف من خلاله الباحث إلى التعرف على بيانات من الطرف الآخر عن موضوع دراسته أو الكشف عن إتجاهاته الفكرية وعتقادته عن طريق تبادل الحديث معه،لذا فإن المقابلة هي سلوك لفظي وعملية من عمليات التفاعل الإجتماعي.

وهي وسيلة مستقلة للحصول على البيانات شأنها شأن الإستبيان فالباحث في حالة المقابلة لا يقتصر دوره على مجرد تسجيل إجابات المبحوثين ،لكن في الوقت نفسه يسجل انفعالاته ويقوم بعمل إستنتاجات عن الموقف.(01)

وعليه أجرينا المقابلة مع القيادة المنتخبة (أعضاء المجلس الشعبي البلدي لبلدية الطارف) وقد كانت هذه المقابلة مقننة ومرفقة بدليل ظم 21 سؤال تتفق في مضمونها مع أسئلة الإستمارة وجهت للقيادة المنتخبة.

كما أجريت أيضا مقابلات غير مقننة مع الهيئات الآتية والقائمين على إدارة شؤونها:

*مديرية التعمير والبناء.

*مديرية التنظيم والشؤون العامة.

*مديرية الإحصاء والسكان.

*مديرية التخطيط.

*المصالح التقنية ببلدية الطارف.

*رئيس المجلس الشعبي البلدي ببلدية الطارف وأعضاءه.

وذلك بغية جمع البيانات والمعلومات حول مؤشرات دراستنا المتعلقة بالتنمية المحلية ببلدية الطارف كعدد السكان،توزيعهم،عدد السكنات،عدد التجمعات

---

(01)- فا روق يوسف أحمد:مناهج البحث العلمي،مكتبة عين شمس،القاهرة 1979 ص132.

السكانية،وخصائص كل مجموعة،إحصائيات حول قطاع التعليم ،النقل والمواصلات الصحة...إلخ.

كما لا يفوتنا ذكر أننا قمنا بتجهيز دليل مقابلة خاص بالجمعيات ضم 14 سؤالا تتفق في مضمونها أيضا مع أسئلة الإستمارة قصد معرفة مختلف الأراء حول ذات الموضوع.

غير أن هذا الدليل لم يطبق نظرا للغياب الكلي لمقرات الجمعيات وعند الإستفسار عن ذلك تبين أن الجمعيات ببلدية الطارف ليست لها مقرات وإنما هي عبارة عن أشخاص يتعذر علينا الوصول إليهم.

جـ-الملاحظة:

تعتبر الملاحظة الأداة الأولية لجمع البيانات في جميع العلوم تقريبا ،وهي بصفة عامة "عبارة عن إدراك الظواهر والوقائع والعلاقات عن طريق الحواس سواء وحدها أو بإستخدام الأدوات المساعدة "[01].

لذا تم الإعتماد عليها في هذه الدراسة من خلال إدراك سلوك وإنفعالات وردود فعل القيادة المنتخبة والمواطنين.

وإستخدمت إنطلاقا من مرحلة الزيارة الإستطلاعية التي تمت في مختلف التجمعات السكانية لبدية الطارف ،كما تمت الملاحظة أيضا من خلال تسجيل هذه الملاحظات في دفتر خاص ضم الملاحظات الآتية:

-العلاقات الأساسية: على شكل العلاقات الإجتماعية التي تربط بين أفراد المجتمع المحلي ببلدية الطارف إستمرار للعلاقات الأولية –القرابية خاصة في التجمعات المبعثرة والتجمع الثانوي ،كما تتميز شبكة العلاقات أيضا بالتضامن الإجتماعي في بعض المواقف الخاصة وإنشاء نظام التعاون والتآزر الإجتماعي.

-علاقة ثانوية :تعبر عن عدم إنسجام السكان وإختلاف أصولهم وهذا نجده بحي 80 مسكن بوسط بلدية الطارف وحي 40 مسكن بوسط البلدية أي المجموعة المخططة.

---

[01] -فاروق يوسف أحمد :مرجع سابق،ص98.

-علاقة المواطن بالسلطات المحلية :هي علاقة يشوبها نوع من الإغتراب المتبادل لكلا من الطرفين ،حيث أن المواطن يعتقد بأن المسؤول ينظر إليه نظرة تهميش ولا مبالاة،أما المسؤول فيرى بأن المواطن مطالب بتحسين سلوكاته وإدراكه لواجباته وحقوقه.

د-السجلات والوثائق:

بالإظافة إلى الأدوات السابقة تمت الإستعانة بتحليل المعلومات الإحصائية والوثائقيى التي حصلنا عليها من الأجهزة التنفيذية والمجلس الشعبي البلدي،ولقد جمعت البيانات من الوثائق والسجلات التي تخدم موضوع الدراسة سواء من الجانب النظري أو المنهجي ومن أهم الوثائق المعتمد عليها:

أ-القوانين والمراسيم التنفيذية المتعلقة بالبلدية والولاية والإنتخابات.

ب-الدستور الوطني القديم والجديد.

جـ-السجلات والوثائق بالبلدية ،كمخطط B.R.A.T1 P.C.D

ثالثا: العينة وطرق إختيارها:

تعتبر عملية تحديد العينة من الخطوات المنهجية التي ترتبط بصفة مباشرة بطبيعة الموضوع المدروس،ونظرا لكون دراستنا هذه تبحث في دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية دراسة ميدانية ببلدية الطارف،فإن العينة أختيرت من بلدية الطارف وتضمنت مجموع المستهدفين من العملية التنموية وهم السكان المحليين لبلدية الطارف.

ولقد تم إختيار عينة عشوئية منتظمة من مجموع السكان القاطنين ببلدية الطارف بجميع المناطق والتجمعات التابعة لها،حيث تم إختيار مجموعة من الأحياء والمناطق تعبر عن مجموعات متجانسة سواء من الناحية الديمغرافية أو الجغرافية من المجموع الكلي للمساكن المشغولة ببلدية الطارف والذي يبلغ حسب إحصاء2007 حوالي 1322 مسكن موزعة على النحو الآتي*:

1-المجموعة الأولى:وتظم الأحياء المخططة وتعبر عن التجمع المركزي الرئيسي الذي بدوره يتكون من عدة مجموعات إحصائية يقدر عدد المساكن المشغولة فيها بـ3006

* نتائج إحصاء 2007 الخاص بعدد السكان والمساكن المشغولة بولاية الطارف،مديرية التخطيط ،ولاية الطارف،يوم2007/07/13.

وتابعة لوسط المدينة ونظرا لتجانس الأحياء لهذه المجموعة قمنا بإختيار الحي الواقع في شمال المنطقة،فقدر عدد المساكن المشغولة فيه بـ542 مسكن وهو المجتمع المراد بالدراسة الميدانية.

2-المجموعة الثانية: وتظم الأحياء الشعبية وتعبر عن التجمعات الثانوية والتي تظم 04 مناطق أختيرت منها منطقة المطروحة والتي يقدر عدد السكنات فيها بـ698 سكن مشغول.

3-المجموعة الثالثة: وتظم الأحياء المتخلفة وتمثل المناطق المبعثرة وتظم 13 منطقة موزعة على كافة حواشي بلدية الطارف ويمكن توضيح أكثر من خلال الجدول الموالي والذي يبين بالتفصيل الأسماء وعدد السكان والمساكن بالمناطقة التابعة لبلدية الطارف ميدان الدراسة.

حيث يبلغ عدد المساكن المشغولة 82 سكن،وعليه فدراستنا الميدانية سوف تركز على إجراء البحث الميداني على هذه المساكن والمستهدفين من برامج ومشاريع التنمية المحلية.

جدول رقم (05)يوضح خصائص التجمعات الرئيسية ببلدية الطارف

المجموعات	الأحياء	التجمعات	عدد السكان	عدد المساكن المشغولة
المجموعة الأولى	الأحياء المخططة	تجمع مركزي رئيس	13750	3006
المجموعة الثانية	الأحياء الشعبية	المطروحة	4326	698
		القرقور	2119	366
		عين خيار	3386	553
المجموعة الثالثة	الأحياء الفقيرة	مشنتة حدة	234	33
		مشتة حدة	361	96
		فيض لغبار	107	18
		سماتي(01)	132	32
		سماتي(02)	77	43
		سماتي(03)	171	23
		يماتي(04)	52	10
		مطروحة(04)	09	02
		قرقور(04)	322	77
		قرقور(03)	67	09
		قرقور(02)	157	21
		بن سبتي(01)	182	29
		بن سبتي(02)	454	82

ولإختيار العينة أختيرت مجموعة من التجمعات والمناطق ببلدية الطارف تتوفر فيها شروط معينة لإجراء المعاينة الميدانية ، أختيرت نظرا لتوفرها على جملة من الشروط والخصائص نذكرها على النحو الآتي:

-كونها تتكون من مجموعات إحصائية لعدد من السكنات المشغولة تتوزع على مناطق مخططة من طرف جهاز التخطيط والإحصاء بالبلدية أو الولاية.

-أنها تتوفر على أكبر عدد من السكان والسكنات المشغولة.

-أنها تتوفر على أهم المرافق الحياتية والضرورية من مؤسسات تعليمية،إدارية،خدماتية،...إلخ.

-أنها تتموقع ضمن مجموعات متجانسة ديمغرافيا وجغرافيا.

ومن خلال جملة الخصائص الفارطة تم إختيار من كل مجموعة تجمع فكان الإختيار على النحو الآتي وحسب المخطط (في الملاحق):

-المجموعة الأولى ←الأحياء المخططة ← منطقة شمال البلدية ← عدد السكنات المشغولة542.

-المجموعة الثانية ←الأحياء الشعبية ←منطقة المطروحة ← عدد السكنات المشغولة698.

-المجموعة الثالثة ← الأحياء المتخلفة ←منطقة بني سبتي(2) ← عدد السكنات المشغولة82.

حيث قدر المجموع الكلي N=542+698+82=1322 مسكن مشغول كإطار للمعاينة وبحساب العينة

نأخذ نسبة 10%.

فتحسب بالشكل الآتي: $\frac{10\times1322}{100}$**=n=132 مسكن.**

موزعة كالآتي:

-المجموعة الأولى: $\frac{10\times542}{100}$**=54 مسكن.**

-المجموعة الثانية: $\frac{10\times698}{100}$**=69.8** $\cong$ **70 مسكن.**

-المجموعة الثالثة: $\frac{10\times82}{100}$**=08 مساكن.**

ولتحديد مجال الإنتقال أو مساحة الإنتظام k.

-المجموعة الأولى: $\frac{542}{54}$=10.3

-المجموعة الثانية: $\frac{698}{70}$=9.97 $\cong$ 10

-المجموعة الثالثة: $\frac{82}{8}$=10.25 $\cong$ 10-1=9

K=10

والجدول الموالي يوضح العينة المقصودة من المساكن والمراد دراستها حسب المجتمعات الإحصائية حيث نعمد في البداية إلى الإختيار العشوائي فنستعمل الطريقة الآتية:

.9=1-10

فينتج عنه الأرقام الآتية بالنسبة :

-1-<u>للمجموعة الأولى (الأحياء المخططة)</u>.وقد قمنا بحصر كافة المساكن المشغولة حسب ترقيمها من ارقم1 إلى 542 فظهرت الأرقام الأتية:

9	19	29	39	49	59	69	79	89	99	109
119	129	139	149	159	169	179	189	199	209	
219	229	239	249	259	269	279	289	299	309	
319	329	339	349	359	369	379	389	399	409	
419	429	439	449	459	469	479	489	499	509	
519	529	539								

نستغني عن الرقم 549.

-2-بالنسبة للأحياء الشعبية:وفيها تم حصر المساكن المشغولة من الرقم 1إلى 698 فظهرت الأرقام الآتية:

109	99	89	79	69	59	49	39	29	19	9
	209	199	189	179	169	159	149	139	129	119
	309	299	289	279	269	259	249	239	229	219
	409	399	389	379	369	359	349	339	329	319
	509	499	489	479	469	459	449	439	429	419
	609	599	589	579	569	559	549	539	529	519
		699	689	679	669	659	649	639	629	619

-3- بالنسبة للأحياء الفقيرة:وفيها تم حصر جميع المساكن المشغولة حسب ترقيمها من 1إلى 82 وهي المساكن المقصودة بالدراسة الميدانية:

79	69	59	49	39	29	19	09

نأخذ 08 أرقام فقط.

وللإجابة عن تساؤلات الدراسة والتأكد من صدق أو خطأ فرضياتها سوف يتم تطبيق إستمارة إستبيان على مجتمع الدراسة المذكور آنفا بصفتهم المستهدفين من برامج ومشاريع التنمية المحلية من سكان محليين على حسب أرقام البيوت المذكورة سابقا حيث توجه هذه الأداة للقائم على شؤون كل أسرة وفق لمحاورها الأساسية،وسيتم التعرف لنتائج هذه الدراسة من خلال الفصل الموالي.

خلاصة

أخيرا يعتبر هذا الفصل الذي يتناول الإجراءات المنهجية التي إعتمدنا عليها في دراستنا بمثابة الطريق السديد الذي سيوجه الباحث نحو إجراء الدراسة الميدانية حيث تم من خلال هذا الفصل إلى تحديد مجالات الدراسة وهذا لرسم صورة كاملة حول مختلف الظروف التي جرى فيها العمل الميداني وكذا التطرق إلى القواعد والخطوات المنهجية بدأ بالمنهج الذي إعتمدنا عليه في هذه الدراسة وذكر أهم الأدوات التي تم الإعتماد عليها لجمع البيانات من الميدان من إستمارة ومقابلة وملاحظة ووثائق وسجلات بالإضافة إلى ذلك تم تحديد نوع العينة وطرق إختيارها .

الفصل السادس:دور القيادة المنتخبة فى التنمية المحلية

(عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية)

تمهيد:

أولا:عرض و تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الأولى

حول:خصائص القيادة المنتخبة.

ثانيا: عرض و تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الثانية

حول:مفهوم التنمية المحلية.

ثالثا: عرض و تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الثالثة

حول:دور القيادة المنتخبة في وضع وتنفيذ برامج التنمية المحلية.

رابعا: عرض و تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الرابعة

حول:مشاركة المواطنين في وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية.

خامسا:عرض و تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الخامسة

حول: المعوقات التي تحد من دور القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية.

خلاصة.

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية التي قمنا بها بإجرائها لمعرفة الدور الأساسي للقيادة المنخبة (المجلس الشعبي البلدي) في عملية التنمية المحلية ،وكذلك الجوانب المختلفة التي تؤثر على هذا الدور ،خاصة المتعلقة بالصفات الشخصية والأنماط السلوكية للقائد المنتخب،كما يركز هذا الفصل على الدور الذي تقوم به القيادة المحلية في تشجيع المشاركة الشعبية في مشروعات التنمية المحلية ،وأهم المشاكل التي تواجه القيادة المنتخبة والتنمية المحلية وكيفية مواجهتها.

إذ تعد عملية تحليل البيانات المحصل عليها من الميدان من أهم الخطوات المنهجية للإجابة عن تساؤلات الدراسة ،والتأكيد الفعلي في إختيار فروضها ،إذ يتمثل الهدف الأساسي من التحليل هو ترتيب وتنظيم وتصنيف المعلومات وإبراز العلاقات الإرتباطية بين الظواهر الأمر الذي يمكننا من التفسير الدقيق، حيث إعتمدنا في دراستنا هذه لدور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية على الإستمارة كتقنية لجمع البيانات من الميدان ،حيث تمت عملية التفريغ بنفس ترتيب محاورها،حيث أن كل محمر يهدف إلى إثبات أو نفي فرضية حيث تم على النحو الآتي:

1) تحليل البيانات الفرضية الفرعية الأولى.
2) تحليل البيانات الفرضية الفرعية الثانية.
3) تحليل البيانات الفرضية الفرعية الثالثة.
4) تحليل البيانات الفرضية الفرعية الرابعة.
5) تحليل البيانات الفرضية الفرعية الخامسة.

أضف إلى ذلك عمدنا إلى الإستعانة بدليل المقابلة الموجه للقيادة المنتخبة والهدف من ذلك هو مساعدتنا في فهم الواقع كما هو،وكذا بغية مقارنة آراء مجتمع البحث حول محاور الدراسة بشكل عام مع بعض أراء القيادة المنتخبة.

وإعتمدنا على تصميم جداول إحصائية لتفريغ وتحليل البيانات التي تصف لنا نتائج الدراسة من خلال نسب مؤوية ومن خلال مدرجات تكرارية ومنحنيات وسيأتي بيانها في الفصل الميداني ،أما فيما يخص التعليق فقد حاولنا الجمع بين الأسلوبين الكمي والكيفي

وفي هذا المجال يقول حسن الساعاتي"إن الأسلوب الكمي بياناته الإحصائية لا يكفي وحده لفهم الظواهر الإجتماعية أو حتى جوانب معينة من الظاهرة كالمواقف والأراء والقيم الإجتماعية فهما عميقا بل يجب الإستعانة بالأسلوب الكيفي أيضا،لأن ذلك يعمل على توضيح الرؤية وتعميق الرؤية بشكل أكثر شمولية،الأمر الذي يساعدنا على دقة التحليل وضبط التفسير وبخاصة في البحوث الإجتماعية التي تتطلب نوعا خاصا من المعالجة يتناسب مع طبيعتها"(01).

وهذا المزج الهدف منه هو التوصل إلى نتائج أكثر دقة وعلمية كما عمدنا أثناء تحليل المعطيات الميدانية وتفسيرها على المجموع الخاص بكل مجموعة ،وأحيانا أخرى على المجموع الكلي المتعلق بكل المجموعات أو الأحياء الثلاث مخططة،شعبية ،متخلفة والهدف من هذا هو أولوية التفسير والتحليل.

(01) ـحسن الساعاتي:تصميم البحوث الإجتماعية،نسق جديد،دار النهضة العربية،بيروت،1982،ص196.

أولا:عرض وتحليل البيانات المتعلقة بخصائص مجتمع الدراسة:

عادة ما يرتبط عرض وتحليل البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة وبفرضياته بخصائص المجتمع المراد دراسته،وعليه سيتم التطرق إلى أهم هذه النقاط وفق العناصر الآتية:

جدول رقم(01)يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

الجنس / التصنيف	ذكر		أنثى		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
الأحياء المخططة	37	%42.53	17	%37.78	54	%40.91
الأحياء الشعبية	45	%51.72	25	55.56%	70	%53.03
الأحياء المتخلفة	05	%05.75	03	%06.66	08	%06.03
المجموع العام	87	%100	45	%100	132	%100

يوضح الجدول رقم (01)أن النسب تختلف حسب المناطق فكانت نسبة الذكور في الأحياء المخططة 42.53% وهي أكبر من نسبة الإناث37.78% هذا الأمر يدل أن المرأة مازالت تعاني من نقص في المشاركة في الحياة العامة كما يعود سبب ذلك إلى طبيعة المجتمع في حد ذاته والذي يتسم بالذكورية،وحجب المرأة عن أي قرار أو مشاركة فعلية في جميع المجالات رغم أنه وعند بحثنا عن مستويات النساء بهذه المنطقة تأكد أنهن على مستويات علمية لا بأس بها هذا من جهة ومن جهة ثانية يشتغلن بقطاع التعليم أو قطاع الخدمات.

أما بالنسبة للأحياء الشعبية فالحال يختلف حيث أن نسبة الإناث تفوق نسبة الذكور من أفراد العينة ،حيث تمثل نسبة53.56%وهي أكبر من نسبة الذكور التي تقدر بـ51.72%وهذا راجع إلى أن المرأة في المجتمعات الشعبية (المطروحة= تشارك في الحياة العملية إلى جانب الرجل وفي بعض الأحيان تحل محل الرجل في حالة غيابه حيث يكون طوال اليوم بالأرض أو بمناطق العمل البعيدة عن منطقة سكنه كالمدينة فلا يكون متواجد بالبيت.

والحال نفسه بالنسبة للمجموعة الثالثة والتي تظم الأحياء المتخلفة (بن سبتي2)حيث كانت نسبة الإناث06.66%على عكس نسبة الذكور كانت 05.76%والتفوق للإناث راجع لنفس الأسباب بالنسبة للأحياء الشعبية.

أما بالنسبة للفروقات بين النسب الخاصة بكل مجموعة هذا راجع إلى التفوق العددي بالنسبة للأحياء الشعبة كون المنطقة التي أنهت البلدية تخطيطها حسب المجموعات الإحصائية و المناطق المخططة المركز أو فعملية التخطيط لم تنهي البلدية العمل بها،لهذا ركزنا فقط على المناطق والأحياء المخططة لنخلص في الأخير إلى أن المجموع الكلي مكن من إثبات طبيعة المجتمعات الذكورية إذ كان المجموع الكلي لجميع المجموعات 87 ذكر أما عدد الإناث فكان 154 أنثى.

<u>الجدول رقم (02)يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب السن:</u>

التصنيف / السن	الأحياء المخططة		الأحياء الشعبية		الأحياء المتخلفة		المجموع العام	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
30-18	11	20.37	19	27.14	00	00.00	30	22.73
43-31	20	37.04	31	44.29	03	37.50	54	40.91
56-44	10	18.52	10	14.29	03	37.50	23	17.42
69-57	07	12.96	07	10.00	00	00.00	14	10.61
82-70	06	11.11	03	04.28	02	25.00	11	08.33
المجموع الخاص	54	100	70	100	08	100	132	100

يوضح الجدول رقم (2)إن معظم أفراد العينة هم من الفئة الشابة التي تتراوح أعمارهم بين18-43 سنة حيث تتوزع النسب على النحو الآتي:

- 57.41 %بالنسبة للأحياء المخططة ←——— المجموعة (01)

-71.43 %بالنسبة للأحياء الشعبية ←——— المجموعة (02)

-37.5 % بالنسبة للأحياء المتخلفة ←——— المجموعة(03)

ويرجع الأمر إلى تأكيد سيطرة الفئة الشابة ببلدية الطارف محل الدراسة إلى طبيعة المجتمعات الريفية التي تميل إلى الإنجاب وعدم تنظيم النسل بسبب الجهل وعدم توفير الأدوية وأساليب التنظيم الحديثة بالمنطقة،ولو لاحظنا أكبر نسبة لوجدناها بالمجموعة الثانية(الأحياء المتخلفة) حيث مثلت نسبة 71.43%من المجموع الكلي تليها المجموعة الأولى (الأحياء المخططة) فالمجموعة الثالثة (الأحياء المتخلفة).

وقد يعد الأمر إيجابي لأن الفئة الشابة يمكن لها أن تحمل لواء التغيير بالمنطقة التي تعاني تأخر في التنمية المحلية،وهذا ما لاحظناه من خلال الإظرابات التي قاموا بها أمام مقر البلدية وبصفتهم المتضررين من تأخر المنطقة.

أما بالنسبة للكهول والشيوخ فتأتي في المرتبة الثانية واعلبهم مجاهدين يتبعون سياسة الحزب الواحد (ج،ت،و)حيث تتوزع النسب على النحو الآتي:

-31.48 % بالنسبة للمجموعة الأولى (الأحياء المخططة).

-24.29 % بالنسبة للمجموعة الثانية(الأحياء الشعبية).

-37.50 % بالنسبة للمجموعة الثالثة(الأحياء المتخلفة).

ومن خلال الملاحظة نلاحظ أن نسبة هذه الفئة أكبر في المجموعة الثالثة وهذا راجع إلى تمركز هذه الفئة بأماكن نشأتها وأصولها الأولى بالمناطق الريفية تليها التمركز في المجموعة الأولى كون البدايات الأولى والنشأة كانت بالمدينة وأما المرتبة الثالثة فكانت للمجموعة الثانية وهي الأحياء الشعبية.

لنخلص في الأخير أن الفئة العمرية بين 70-82 سنة وتتوزع كالآتي:

-11.11 % بالنسبة للمجموعة الأولى (الأحياء المخططة).

-04.28% بالنسبة للمجموعة الثانية(الأحياء الشعبية).

-25.00 % بالنسبة للمجموعة الثالثة(الأحياء المتخلفة).

فهذه الفئة ضعيفة مقارنة بالفئات الأخرى وأكبر نسبة نجدها بالأحياء المتخلفة وهذا راجع إلى الطبيعة الريفية بالمنطقة التي تساهم في إطالة الفترة العمرية للإنسان من خلال النظام الغذائي.

جدول رقم(03) يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب الحالة المدنية

الحالة المدنية / التصنيف	عازب		متزوج		مطلق		أرمل		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة(مج1)	10	43.48	41	39.05	01	100	02	66.67	54	40.91
الأحياء الشعبية مج(2)	13	56.52	56	53.33	00	00	01	33.33	70	53.03
الأحياء المتخلفة (مج3)	00	00	08	07.62	00	00	00	00	08	06.06
المجموع العام	23	100	105	100	1	100	03	100	132	100

تثبت معظم الدراسات الإجتماعية أهمية الإستقرار الإجتماعي بالنسبة للفرد والمجتمع وهذا ما يؤكده الجدول رقم (03) حيث تشكل هذه الفئة أكبر نسبة وهي 39.05 % بالنسبة للمجموعة الأولى (الأحياء المخططة) أم المجموعة الثانية (الأحياء الشعبية)فتشكل نسبة 53.33 % وفي الأخير المجموعة الثالثة (الأحياء المتخلفة) بنسبة07.62 %.

من خلال النسب السابقة يمكن إستنتاج أن بلدية الطارف بصفتها مدينة ريفية في معضمها تعتمد على حياة البداوة فإن سن الزواج يكون مبكرا.

تليها نسبة العازبين نظرا لنسبة الشباب المتواجدة بالمنطقة ثم الأرامل ،أما الشيئ الملفت للنظر هي نسبة فئة المطلقين التي لا تشكل إلا تكرار واحد وهذا يثبت إستقرار الوضع والعلاقات الإجتماعية بالمنطقة ،وبالتدقيق نلاحظ أن هذا التكرار ميز المجموعة (01) الحياء المخططة،بينما المجموعة (02) والمجموعة (03) فتنعدم فيها نسبة المطلقين وهذا ما يثبت فعلا الطابع العشائري المبني على القرابة والعلاقات الزواجية التي تعتمد على معايير جماعية ،فعند حدوث أي مشكل بين إثنين إلا وقامت العائلات المتصاهرة بتسوية الوضع وذلك لتجنب الصدامات والنزاعات العائلية على خلاف المدينة التي تقل

فيها درجة القرابة ،وتكثر فيها المشكلات الإجتماعية وهذا ما أثبته " العلامة إبن خلدون" عند حديثه عن طبيعة المجتمعات البدوية والمجتمعات الحضرية وقضية العصبية.

الجدول (04) يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي / التصنيف	أمي		إبتدائي		متوسط		ثانوي		جامعي		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة(مج1)	07	35	05	41.67	08	29.63	03	8.57	31	81.58	54	40.91
الأحياء الشعبية (مج2)	06	30	07	59.33	18	66.67	32	91.43	07	18.42	70	63.03
الأحياء المتخلفة (مج3)	07	35	00	00	01	03.70	00	00	00	00	08	06.06
المجموع العام	20	100	12	100	27	100	35	100	38	100	132	100

نلاحظ من خلال الجدول رقم(04) أن المستوى التعليمي بمنطقة الطارف بشكل عام قد إرتفع مقارنة بالسنوات الماضية وهذا ما تؤكده النسبة العالية للمستوى الجامعي بتكرار 38 مقارنة بالمستويات الأخرى وتحتل المجموعة (01) الريادة بنسبة 81.58% ،الأمر الذي يدل على إرتفاع المستوى التعليمي والثقافي لأفراد العينة وهم يحملون شهادات جامعية تليها المجموعة(02) بنسبة 18.42% وهي قليلة وهذا راجع لضعف الإمكانيات المادية والمؤسسات بهذه المنطقة ونقص المواصلات وقساوة الظروف التي حالة دون إتمامهم للدراسة هذا بشكل عام أما بالنسبة للفتاة فتصل إلى سن معين تمنع من إتمام

دراستها وتوجه للحياة الزوجية وتكوين بيت والإستقرار ،والأمر الذي يؤكد هذا الإتجاه هو إنعدام المستويات العليا الجامعية في الأحياء المتخلفة.

ويحتل المستوى الثانوي المرتبة الثانية بتكرار 27 من المجموع الكلي وتكون الأولوية للمجموعة (02) الأحياء الشعبية التي غالبا حالت الظروف المادية والطبيعية دون إتمام تعليمهم رغم الإمكانيات المعرفية التي يتوفرون عليها ،أما المرتبة الثالثة فكانت للمستوى الأمية التي تشكل تكرار20 من المجموع الكلي حيث نلاحظ حسب التقارير التي أعدتها بلدية الطارف ونتائج دراستنا تراجع هذه النسبة نظرا لإنشاء مراكز ومعاهد مدارس محو الأمية وتشجيع التعليم بالمنطقة لكل الفئات الشعبية.

أما المستوى الأخير فكان للإبتدائي حيث شكل تكرار12 من المجموع الكلي وهذا راجع إلى تشجيع العلم بكل الوسائل وهذه الفئة معظمها تعاني من حالة فقر شديد لم تمكنها من مواصلة التعليم بالنسبة للأحياء المتخلفة فكانت النسبة 35% من المجموع الكلي لمستوى الأمية والحال ذاته بالنسبة للأحياء المخططة.

جدول رقم(05)يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب مدة الإقامة

مدة الإقامة / التصنيف	من01÷10		من11÷21		من22÷32		من33÷43		من44÷54		من55÷56		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة مج(1)	22	68.75	09	52.94	13	32.50	01	04.67	06	60	03	25	54	40.91
الأحياء الشعبية مج(2)	10	31.25	08	47.06	27	67.50	17	80.95	02	20	06	50	70	53.03
الأحياء المتخلفة مج(3)	00	00	00	00	00	00	03	14.29	02	20	03	25	08	06.06
المجموع العام	32	100	17	100	40	100	21	100	10	100	12	100	132	100

إن من عوامل إستقرار الإنسان وإنتماءه للأرض هي طول فترة الإقامة بالمنطقة والتي تتحكم فيها معايير عدة ،من بينها ملكية الأرض،وهذا ما يثبته الجدول رقم (05) حيث أن أعلى تكرار لمدة الإقامة هو 40 من المجموع الكلي تمتد بين 22-32 سنة وهي فترة ليست يسيرة هذا ما يثبت كلامنا في المجال الخاص والعام حول بلدية الطارف فهم في معظمهم سكان أصليون بالمنطقة،فكانت أعلى نسبة بالنسبة لهذه الفئة 67.50% ممثلة للأحياء الشعبية لتنعدم بالنسبة للأحياء المتخلفة.

بعدها تأتي الفترة الممتدة بين 01-10 سنوات وهي الفترة التي شهدت فيها البلدية جملة من التغيرات الإقتصادية ،الإدارية والمؤسساتية ساعدت في تمركز السكان بالمنطقة خاصة مركز الولاية و البلدية ومثلت بنسبة 68.75 %بالنسبة للأحياء المخططة ،والسبب الثاني راجع لتطوير مركز البلدية وإنشاء بعض المراكز والمؤسسات الإدارية الخدماتية،فكانت الحاجة ليد عاملة مؤهلة الأمر الذي إستدعى نزوح لليد العاملة من كافة مناطق الجزائر(سوق أهراس،عنابة،أم البواقي،قالمة...إلخ).

كما عملت الولاية على تشجيع الإستقرار بالمنطقة وتنميتها من خلال إنجاز بعض المشاريع السكنية ومنحهم إياها وتندرج ضمن السكنات الوظيفية مثل حي 40 سكن ومشروع 80مسكن.

أما بالنسبة للمجموعة (02) فمثلت بنسبة 31.25 % وهي نسبة قليلة مقارنة بالمجموعة(01) لتنعدم بالنسبة للأحياء المتخلفة المجموعة(02).

أما الفترة الممتدة بين 33-43 سنة كذلك أكبر نسبة ممثلة من طرف الأحياء الشعبية بنسبة 80.95 % من مجموع ذات العينة ،وهذا راجع دائما للأصول الأولية لهؤلاء السكان فلو دققنا الملاحظة بالنسبة للأحياء المتخلفة لأدركنا أنها تبدأ بالظهور بداية من الفترة الممتدة بين 33-43 إلى غاية 53-65 وهذا راجع لملكية الأرض وإستقرار الإقامة بالمنطقة.

جدول رقم (06)يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع الوظيفة

نوع الوظيفة / التصنيف	أستاذ		إداري		متقاعد		بطال		عامل بالبناء		فلاح		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
مج(1) الأحياء المخططة	07	43.75	20	43.51	07	53.85	11	26.19	02	66.67	07	46.67	54	40.91
مج(2) الأحياء الشعبية	09	50.25	22	51.16	05	38.46	27	64.29	00	00	07	46.67	70	53.03
مج(3) الأحياء المتخلفة	0	00	01	02.33	01	07.96	04	09.52	01	33.33	01	06.66	08	06.06
المجموع العام	16	100	43	100	13	100	42	100	03	100	15	100	132	100

تعرف بلدية الطارف ميدان الدراسة في الفترة الحالية إنتعاشا في إنشاء المؤسسات الإدارية الأمر الذي يسمح بإرتفاع في حصيلة الموظفين الإداريين هذا ما أثبته الجدول رقم(06) بتكرار 43 من المجموع الكلي للوظائف الموجودة بالمنطقة،ومثلت أعلى نسبة المجموعة رقم(02) أي الأحياء الشعبية بنسبة 51.16 % كون هذه المنطقة(المطروحة) متواجد بها أقدم فرع إداري في تاريخ الولاية ككل والمتمثل في الفرع البلدي الذي تعود أصوله للفترة الإستعمارية تليها الأحياء المخططة بنسبة 46.51 % الذي يوضح إرتفاع نسبة المؤسسات الإدارية والخدمات بالمركز البلدي.

أما أضعف نسبة فترجع للمجموعة(03) الأحياء المتخلفة بنسبة ضعيفة جدا 02.31 % كون الوظيفة الأساسية بهذه المنطقة هي خدمة الأرض.

أما المرتبة الثانية فترجع لصنف البطالين بتكرار 42 من المجموع الكلي للوظائف الأخرى.هذه البلدية محل الدراسة تعاني من إرتفاع ساحق في نسبة البطالة بحيث تزيد في المجموعة (02) بنسبة 64.29 % بسبب التدني في المستوى التعليمي من جهة وبسبب نقص عروض العمل من جهة ثانية.بعدها تأتي وظيفة أستاذ بتكرار 16 حيث ترتفع هذه النسبة في الأحياء الشعبية والمخططة .

أما المرتبة الرابعة فتعود لقطاع الفلاحة وخدمة الأرض بتكرار 15 وهو ضعيف بالمقارنة بالوظائف الأخرى ،ويرجع الأمر أيضا إلى عدم رغبة جيل الشباب في خدمة الأرض والفلاحة بل يفضلون البطالة على العمل في الفلاحة حسب تصريح أفراد العينة.

لنصل في الأخير إلى الفئة المتقاعدين بتكرار 13 وهم يشكلون في أغلبهم فئة المجاهدين كزن بلدية الطارف محل الدراسة تغلب عليها هذه الفئة أيضا .لتأتي في مؤخرة الترتيب مهنة البناء بتكرار 03 وهو ما تتميز به المجموعة (01)بنسبة 66.67 % يليها المجموعة (03)
بنسبة33.33 %.

جدول رقم(07)يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب الإنتماء السياسي

الإنتماء السياسي / التصنيف	جبهة التحرير الوطني		التجمع الوطني الديمقراطي		حركة الإصلاح		محايد		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة(مج1)	14	34.15	04	57.14	01	50	35	42.68	54	40.91
الأحياء الشعبية(مج2)	22	53.66	02	28.57	01	50	45	54.88	70	53.03
الأحياء المتخلفة(مج3)	05	12.19	01	14.29	00	00	02	02.44	08	06.06
المجموع العام	41	100	07	100	02	100	82	100	132	100

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن أفراد العينة محل الدراسة الميدانية يفضلون الحياد وعدم الحديث عن المجال السياسي أو الإنتماءات الحزبية حيث كان عدد أفراد العينة الممثلين لهذا الإتجاه 82 فرد من المجموع الكلي للإنتماءات الأخرى.

والأمر يرجع إلى عامل الخوف نتيجة المراحل التي مرت بها المنطقة على إثر أزمة 1988 م ،فأعلى نسبة ممثلة من طرف المجموعة (02) بنسبة 54.88 % تليها المجموعة (01) فالمجموعة (03) بنسبة ضعيفة جدا.

أما المرتبة الثانية فكانت لحزب جبهة التحرير الوطني وهذا يدل على إنتماء هذه الفئة إلى فئة المجاهدين خاصة المجموعة (02) الممثلة المطروحة بنسبة 53.66 % مقارنة بالمجموعة (01) بنسبة 34.15 %.

وأخيرا تأتي حركة الإصلاح والتجمع الوطني الديمقراطي بتكرارات ضعيفة وهي 02 ،07 على التوالي.

والملاحظة الأخيرة التي يمكن الخروج بها في هذا الجانب ومن خلال إحتكاكنا بمعظم أفراد العينة أن أغلبيتهم ينقصهم الوعي السياسي وقلة الخبرة في هذا المجال،فهم يفضلون إما عدم الكلام وإما جبهة التحرير كونها في جذور الكيان الجزائري.

جدول رقم(08)يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب معرفتهم بالتشكيلة السياسية للقيادة المنتخبة

المعرفة بالتشكيلة السياسية / التصنيف	نعم		لا		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة(مج1)	30	42.86	24	38.71	54	40.91
الأحياء الشعبية(مج2)	35	50.00	35	56.45	70	53.03
الأحياء المتخلفة(مج3)	05	07.14	03	04.84	08	06.06
المجموع العام	70	100	62	100	132	100

يبين الجدول رقم (08) أن أغلبية أفراد العينة لديهم معرفة بالتشكيلة السياسية المكونة للقيادة المنتخبة (المجلس الشعبي البلدي) بتكرار70فرد من المجموع الكلي للعينة وهذا راجع لمشاركتهم السياسية في إختيار هذه القيادة بالدرجة الأولى (جبهة التحرير الوطني) رغم وعيهم بنقص الخبرة السياسية لهذه القيادة وهذا ما أثبته رئيس المجلس الشعبي البلدي في حد ذاته والذي يؤكد على أن إنتخابه كان على أساس الإنتماء للحزب لا على أساس الوعي السياسي كونه عسكري في أصوله (رتبة عقيد) أو بسبب الإنتماء للعرش .مقابل 62 فرد من أفراد العينة يجهلون التركيبة السياسية للقيادة ،كونهم بعيدون عن النشاط السياسي من جهة وإهتمامهم بالمجال المعيشي الإقتصادي بالدرجة الأولى كما أن معيار التحضر أو التخلف ليس له علاقة بمعرفة التشكيلة السياسية للقيادة حيث كانت أعلى النسب تبين عدم الوعي بهذه التشكيلة سواء في المجموعة (01) أو المجموعة(02) على خلاف المجموعة(03) أي الأحياء المتخلفة التي كانت نسبة المعرفة أكثر 07.14 % مقابل 04.84 %.

ثانيا:خصائص القيادة المنتخبة حسب إجابات مجتمع الدراسة:

مما لا شك فيه أن نجاح المؤسسات والإدارات المحلية في القيوم بجهود التنمية المحلية وخدمة المواطنين يتوقف على جهود القيادة المنتخبة التي تقوم بالتخطيط وتنفيذ السياسات المحلية،وعلى مقدرتها على العمل وتحقيق الأهداف والنتائج ويتطلب وجود مثل هذه القيادة توفر مجموعة من الخصائص والصفات المتعلقة بها موزعة حسب النقاط الآتية:

1- أسس ومعايير إختيار القيادة المنتخبة:

تؤكد الدراسات الحديثة والنظريات العلمية المتعلقة بالقيادة على ضرورة وجود معايير علمية لإختيار القيادة كإستراتيجية للتخطيط وحسن التنفيذ والتكوين والإتصال وفعالية إتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع التنموية...إلخ.

غير أن الواقع الفعلي يؤكد نقص كبير وفادح في توفر جملة الخصائص الأمر الذي أدى بالمواطنين أفراد العينة التأكيد على ضرورة توفير مجموعة من الخصائص والصفات على أساسها يتم إختيار القيادة المنتخبة من خلال عملية الإنتخاب كما يؤكده الجدول الموالي:

جدول رقم(09)يوضح أسس ومعايير إختيار القيادة المنتخبة حسب إجابات مجتمع الدراسة

التصنيف / أسس الإختيار		الأحياء المخططة المجموعة(01)	الأحياء الشعبية المجموعة(02)	الأحياء المتخلفة المجموعة (03)	المجموع
الأمانة	العدد	03	04	02	09
	النسبة%	33.33	44.45	22.22	100
المسؤولية	العدد	02	10	02	14
	النسبة%	14.28	71.43	14.29	100
حق وواجب	العدد	25	06	03	34
	النسبة%	73.53	17.65	08.82	100
الكفاءة	العدد	15	18	01	34
	النسبة%	44.12	52.94	02.99	100
حرية المواطن	العدد	07	15	03	25
	النسبة%	28	60	12	100
الثقة	العدد	07	11	00	18
	النسبة%	38.89	61.11	00	100
المستوى العلمي	العدد	01	07	00	08
	النسبة%	12.50	84.50	00	100
المجموع	العدد	60	71	11	142
	النسبة%	42.25	50	07.75	100

يوضح الجدول رقم (09) إختلاف وتنوع الأسس والمعايير التي على أساسها يتم إختيار القيادة المنتخبة من خلال عملية الإنتخاب بغية تحقيق مطالبهم وإحتياجاتهم المحلية غير أن الملاحظ من خلال إجابات المبحوثين أن معياري ممارسة الإنتخاب كحق وواجب والإختيار على أساس كفاءة المترشح يحتلان الصدارة بتكرار 34 من المجموع الكلي لإجابات المبحوثين ،كون الإنتخاب كحق وواجب مهم جدا في بلورة الوعي السياسي للمواطن والإمتناع عنه يحد ويعيق المشاركة السياسية.

ففي الجزائر يتم تولي منصب قيادي منتخب على أساس الإنتخاب لا التعيين عكس ما يحدث في" قوانين الإدارة المحلية المصرية فقد أطلقت سلطة رئيس الجمهورية في إختيار القيادة للمجلس دون شروط محددة سواء من حيث السن أو المؤهل أو الخبرة كما أنها لا تشترط توفر صلة خاصة تربط بين القيادات المحلية.

كما أكد تقرير اللجنة المحلية والتنظيمات الشعبية المصرية على عدم وجود إعداد سليم للقيادات المحلية مؤكدا أن هناك قيادات يتم تعينها وليس لديها أي خبرة في مجال الإدارة المحلية"[01].

أما الكفاءة فهي مهمة جدا لرسم إستراتيجية التنظيم بطريقة تحقق الأهداف التنموية أضف إلى ذلك المستوى التعليمي الذي يأتي في المؤخرة رغم أهميته كون الواقع الفعلي لمعظم القيادات المحلية لا يتجاوز مستواها التعليمي الثالثة ثانوي،خاصة على مستوى بلدية الطارف ميدان الدراسة،فالنتائج الميدانية أثبتت أن عملية الإختيار تتم على أسس ومعايير شخصية أو حزبية لا على أسس ومعايير موضوعية كما أثبتته إجابة رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية الطارف فإنتخابه تم على أساس واحد وهو إنتمائه لجبهة التحرير الوطني رغم نقص حنكته السياسية حسب رأيه دائما ونظرا لتكوينه العسكري.

على الرغم من تأكيد نظرية السمات المتعلقة بالقائد على ضرورة توفر جملة من الخصائص الفكرية والعقلية والنضج العقلي والفكري والثقافة العالية[02].

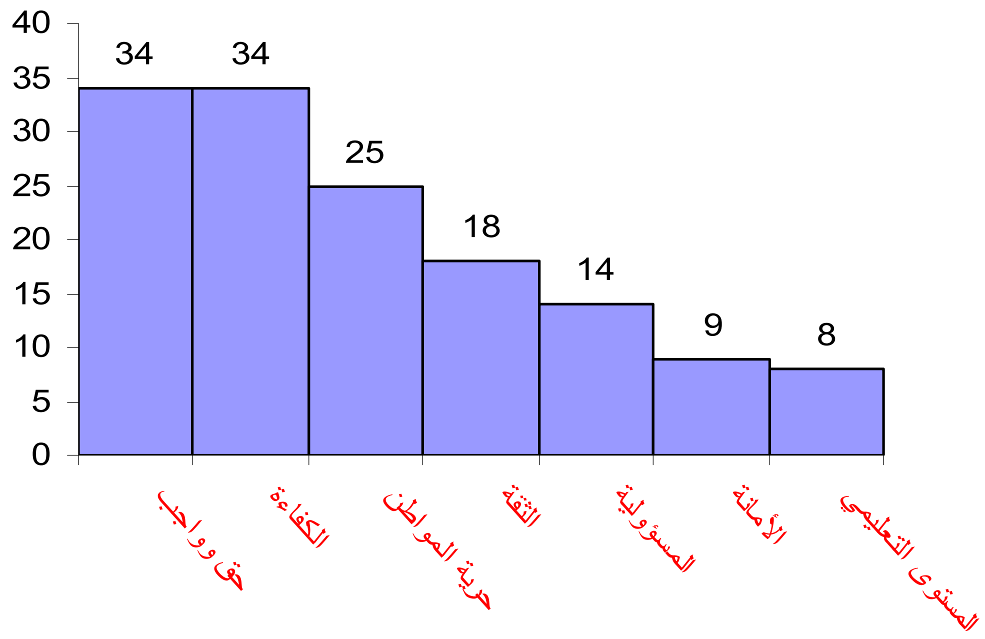
---

[01] -تقرير لجنة الإدارة المحلية والتنظيمات الشعبية،مجلس الشعب،الفصل التشريعي السادس،الجلسة الثانية المنعقدة 22 أفريل 1991،ص04.

[02] -أمين عبد العزيز :مرجع سابق،ص125.

والجدول التكراري الموالي يوضح أسس إختيار القيادة المنتخبة محل الدراسة حسب أولويتها.

<u>مدرج تكراري رقم (01) يوضح أسس إختيار القيادة المنتخة</u>



يوضح الجدول التكراري أن أهم الأسس التي تم على أساسها الإختيار هي :

أ) حق وواجب 34 تكرار .

ب)الكفاءة 34 تكرارا.

ت)حرية المواطن 25 تكرارا.

ث)الثقة 18 تكرارا.

ج) المسؤولية 14 تكرارا

ح) الأمانة 09 تكرارات.

خ) المستوى التعليمي 08 تكرارات.

أما إذا أردنا التفصيل على مستوى المجموعات الإحصائية الثلاث كانت أعلى نسبة ممثلة بالمجموعة (01)الأحياء المخططة 73.53 % من المجموع الكلي لنسبة الإختيار

الأول حق وواجب يليها الكفاءة وفي المرتبة الخيرة المستوى التعليمي بنسبة 12.50 % من المجموع الكلي لنفس الإختيار.

على عكس المجموعة الثانية فأساس تحمل المسؤولية يحتل الصدارة بنسبة 71.43 % نظرا لغياب هذا العامل بالنسبة للقيادة المنتخبة لبلدية الطارف الأمر الذي أدى إلى عدم تلبيتها لإحتياجات المنطقة والقضاء على المشاكل التي تعاني منها المنطقة أما الأساس الثاني هو الثقة بنسبة17.65 % من مجموع النسب الخاصة بنفس الإختيار.لتأتي المجموعة الثالثة للأحياء المتخلفة وتؤكد على جانب آخر وهي خاصة الأمانة والتي تؤكد عليها دائما نظرية السمات المتعلقة بالقائد بنسبة 22.22 % من المجموع الكلي لنفس الإختيار.وهذا بسبب تجربة المواطنين وما شهدته المنطقة ميدان الدراسة من خلال إنتشار المظاهر السلبية للإدارة كالفساد الإداري الإختلاس،قضية الوالي،الرشوة،التلاعب في تنفيذ عقود الأعمال،تجاهل القانون عند إسناد بعض المشاريع للمقاولين والشركات حسب إجابات المبحوثين دائما.

2-توفر الصفات الحقيقية في القيادة المنتخبة:

تتميز القيادة المنتخبة ببلدية الطارف على مجموعة من الصفات والخصائص قد تساهم في بلورة الفكر التنموي أو هدمه ،وللكشف على توفر الصفات التي يراها المستهدفين ضرورية لأي قيادي منتخب نورر الجدول الموالي:

جدول رقم (10)يوضح مدى توفر الصفات الحقيقية فى القيادة المنتخبة حسب إجابات مجتمع الدراسة

مدى توفر الصفات القيادية / التصنيف				الأحياء المخططة مج(01)	الأحياء الشعبية مج (02)	الأحياء المتخلفة مج(03)	المجموع
نعم		العدد		17	13	04	34
		النسبة		50	38.24	11.76	100
لا	الصفات الواجب توفرها	المستوى التعليمي	العدد	06	14	0	20
			النسبة%	30	70	00	100
		المسؤولية	العدد	07	05	03	15
			النسبة%	46.67	33.33	20	100
		الصدق والمصداقية	العدد	05	09	01	15
			النسبة%	33.33	60	06.67	100
		الكفاءة	العدد	08	06	01	15
			النسبة%	53.33	40	06.67	100
		حماية حقوق المواطن	العدد	09	24	00	33
			النسبة%	27.27	72.73	00	100
		أخرى تذكر	العدد	05	05	00	10
			النسبة%	50	50	00	100
		المجموع	العدد	57	76	09	142
			النسبة%	40.14	53.52	06.34	100

من خلال الجدول السابق تبين النتائج الميدانية وجود تفاوت كبير بين توفر الصفات الضرورية وعدمها فجاءت موزعة على النحو الآتي:

- توفر الصفات الحقيقية في القيادة المنتخبة ببلدية الطارف 34 تكرار.

- عدم توفر الصفات الحقيقية للقيادة المنتخبة 142-34=108 مفردة ،الأمر الذي يؤكد عدم اهلية الجهاز المحلي وكفاءته في مجال تسيير أمور التنمية المحلية وحماية حقوق المواطنين خاصة المتعلقة بالحاجيات الضرورية كالسكن والصحة والمياه...إلخ.وعليه يلح المستهدفين وخاصة أفراد العينة على ضرورة توفر جملة من الخصائص التي تفتقر إليها قيادتهم جاءت موزعة كالآتي:

أ)الإلتزام بحماية حق المواطنين بتكرار33 من مجموع الإجابات.

ب)المستوى التعليمي بتكرار20مفردة.

جـ)المسؤولية المصداقية والكفاءة بـ15 تكرار لكل صفة.

د)التكوين الإداري بتكرار10 مفردات.

وما يلاحظ على هذه النتائج تأكيد المواطنين على ضرورة حماية حقوقهم وتلبية إحتياجاتهم لأن التنمية المحلية لا تبدأ إلا من خلال هذه الخطوة وهذه الأخيرة لا تأتي إلا بتوفر الوعي الذي ساهم مساهمة بالغة في التغير حسب الفكر الماركسي خاصة،كما أن قضية الوعي أيضا ترتبط بالمستوى التعليمي الذي يؤدي إلى إدراك الإستراتيجية الإدارية المناسبة لتحقيق أهداف التنمية المحلية.

أضف إلى إلحاح المبحوثين على ضرورة التكوين الإداري للقيادة المنتخبة الذي تفتقر إليه الطارف ميدان الدراسة ،حيث يرجع تكوينهم بالأساس إلى عاملين إثنين:

-عن طريق الممارسة.

-عن طريق التكوين العسكري.

هذا الأخير يعتمد على فكرة جوهرية تتعلق بكون القادة يتخذون من سلطتهم الرسمية أداة للضغط على المرؤوسين وإجبارهم على إنجاز العمل وتعتمد بالأساس على فرضيتين أساسيتين [01].

---

[01] -محمد رفعت عبد الوهاب ،حسن عثمان محمد عثمان:مرجع سابق،ص394.

الأولى:عدم إعطاء أي إعتبار للعلاقات الإنسانية.

الثانية:سلبية العاملين بالمؤسسة والتنظيم الإداري،وهذا ما وجدناه فعلا من خلال إحتكاكنا بالعاملين داخل البلدية ميدان الدراسة.

هذه الملامح تؤكد سيطرة النمط الأوتوقراطي التسلطي خاصة المتعلق بالقيادة التسلطية المستبدة التي يحاول فيها القيادي المنتخب تركيز كل السلطات في يده مع تأكيده على طاعة المرؤوسين له .والأمر ذاته يثبته بقية أعضاء المجلس الشعبي البلدي لبلدية الطارف حول رئيسهم.

3-المعايير التي يعتمد عليها نمط التسيير:

تتعلق القيادة عادة بالنمط الذي ينتهجه الشخص مع مرؤوسيه لتحقيق أهداف خاصة المتعلقة بالتنمية المحلية الذي يختلف بإختلاف الظروف والمهام والأهداف و تحديد النمط الذي تنتهجه القيادة المنتخبة لتسيير أمور البلدية فمنهم من يلجأ إلى العدالة ومنهم من يلجأ إلى الأساليب السلبية ...إلخ ،غير أن المهم بالنسبة لدراستنا معرفة خصائص النمط القيادي الذي تعتمد عليه القيادة المنتخبة. وهذا ما يوضحه الجدول الموالي :

جدول رقم(11) يوضح نمط التسيير المعتمد من طرف القيادة المنتخبة وكيفية تأثيره على الوضع العام للبلدية حسب إجابات مجتمع الدراسة

تأثير نمط التسيير وطبيعته على أوضاع البلدية / نمط التسيير التصنيف			نعم: تراجع بسوء التنمية	نعم: إنتشار الفوضى	نعم: إستغلال أمثل للموارد البشرية	نعم: يحسن المستوى التنموي	نعم: أخرى تذكر	لا	المجموع
العدالة	مج(01)	العدد	00	00	03	04	01	03	11
		النسبة%	00	00	27.27	36.37	09.09	27.27	100
	مج(02)	العدد	00	00	04	05	03	01	13
		النسبة%	00	00	30.77	38.56	23.07	07.69	100
	مج(03)	العدد	00	00	01	02	00	00	03
		النسبة%	00	00	33.33	66.67	00	00	100
المحسوبية	مج(01)	العدد	11	12	00	00	00	00	23
		النسبة%	47.83	52.17	00	00	00	00	100
	مج(02)	العدد	15	15	00	00	00	03	33
		النسبة%	45.45	45.45	00	00	00	09.09	100
	مج(03)	العدد	02	00	00	00	00	00	02
		النسبة%	100	00	00	00	00	00	100
الرشوة	مج(01)	العدد	12	08	00	00	00	00	20
		النسبة%	60	40	00	00	00	00	100
	مج(02)	العدد	08	18	00	00	00	04	30
		النسبة%	26.67	60	00	00	00	13.33	100
	مج(03)	العدد	04	02	00	00	00	00	06
		النسبة%	66.67	33.33	00	00	00	00	100
اللامبالاة	مج(01)	العدد	19	14	00	00	00	00	33
		النسبة%	57.58	42.42	00	00	00	00	100
	مج(02)	العدد	17	20	00	00	00	00	37
		النسبة%	45.95	54.05	00	00	00	00	100
	مج(03)	العدد	02	00	00	00	00	00	02
		النسبة%	100	00	00	00	00	00	100
المجموع	مج(01)	العدد	42	34	03	04	01	03	87
		النسبة%	48.28	39.08	03.45	04.60	01.15	03.44	100
	مج(02)	العدد	40	53	04	05	03	08	113
		النسبة%	35.40	46.90	03.54	04.42	02.66	07.08	100
	مج(03)	العدد	08	02	01	02	00	00	13
		النسبة%	61.54	15.38	07.69	15.32	00	00	100
المجموع الكلي		العدد	90	89	08	11	04	11	213
		النسبة%	42.25	41.78	03.76	05.16	01.88	05.16	100

يتبين على غرار الجدول السابق الذي يظم الأسئلة من13-15 أن نمط التسيير المعتمد من طرف القيادة المنتخبة له علاقة بطبيعة الأوضاع العامة ببلدية الطارف ميدان الدراسة بنسبة 84.03 % من مجموع الإجابات.

إذ يعتمد نمط التسيير على المحسوبية والرشوة واللامبالاة بنسبة 42.25 % من النسبة الكلية للإجابات وهي نسبة عالية تحتل اللامبالاة الصدارة بسبب غياب التواصل بين القيادة المنتخبة والمواطنين وعدم تسوية بعض المشكلات العالقة المتعلقة بالصرف الصحي خاصة،أما عاملي المحسوبية والرشوة فتستخدم أكثر في مجالات التشغيل ومنح السكنات وكذا توزيع القطع الأرضية للإستخدام الشخصي ،الأمر الذي أدى إلى تراجع مستوى التنمية بالمنطقة.

هذه المظاهر السلبية للتسيير أدت إلى إنتشار الفوضى بنسبة41.18 % من المجموع الكلي للإجابات ومن أبرزها إحتجاج المواطنين أمام مقر البلدية بسبب سوء الإدارة خاصة فرع الأحوال الشخصية ،وكذا التسيير والتوزيع غير العقلاني للثروة،إذ أن معظم الميزانية الموجهة للتنمية المحلية بجميع مؤشراتها والإهتمام بالمورد البشري توجه في الغالب لإعادة ترميم أو إعادة تبليط الأرصفة رغم صلاحيتها وهذا ما أثبته الواقع*.

<u>صورة فوتوغرافية رقم (2)توضح:إعادة تبليط الأرصفة بالمجموعة الأولى</u>



* المصدر:الواقع الميداني.

هذه الأخرى نجد عكسها تماما عند القيادة المنتخبة والتي ترجع على أن سبب الفوضى بالأساس إلى شيوع نسق قيمي معيق للتنمية بالمنطقة يرتبط بطريقة تفكير سكان منطقة الطارف ،وقد أجريت بالفعل دراسات تجريبية في كثير من بلدان العالم أثبتت أهمية نسق القيم والثقافة ودوره الفعال في قبول مشروعات التنمية المحلية أو رفضها،بمعنى هناك تأثيرات تبادلية بين النسق القيمي وبرامج ومشروعات التنمية المحلية.

"وتتحدد هذه المشروعات في أن برامج ومشروعات التنمية المحلية تؤدي إلى تغيير النسق القيمي،كما أن بعض القيم قد تمارس تأثيرا سلبيا على التنمية مما يعيقها ويحول دون تحقيقها لأهدافها(01)."

ومن اهم عناصر النسق القيمى التي تؤثر سلبا على التنمية المحلية ضعف الثقة بين المواطنين والقيادة المنتخبة الناجم عن كثرة الوعود والتصريحات دون تنفيذها.

ورغم هذا الإتجاه إلا اننا لا ننكر وجود إجابات تثبت إعتماد القيادة المنتخبة على العدالة في التسيير بنسبة08.92 % الأمر الذي أدى إلى تحسين المستوى التنموي بالمنطقة بنسبة 05.16 %من المجموع الكلي للإجابات بنعم ،في مجالات الكهرباء وتوفير المياه الصالحة للشرب وتوفير النقل الخاص وتحسن المستوى التعليمي بالمنطقة سواء من حيث الهياكل أو الموظفين والأساتذة.

كما ان النسبة تقل بشأن الإستغلال الأمثل للموارد البشرية بنسبة 03.76 % من محموع الإجابات بنعم،لتأتي أضعف نسبة هي01.88 %من نفس التصنيف وتؤكد على أن نمط التسيير يعتمد على العدالة التي تضمن حقوق المواطنين وإحتياجاتهم الضرورية المتعلقة بالتنمية المحلية.

وما هو ملاحظ عدم فهم المبحوثين للشطر الثاني الذي يؤكد على عدم وجود علاقة بين نمط التسيير والتنمية المحلية بنسبة05.16 % من مجموعة الإجابات،حيث أنهم يكتفون بذكر نمط التسيير المتبع من طرف القيادة المنتخبة ويتفقون على أنه يعتمد على العدالة في كافة المجموعات بنسب متفاوتة ،موزعة كالآتي:

-27.27% الأحياء المخططة المجموعة (01).

---

(01)- مغازي أحمد سعد:"العلاقة بين القيادات المنتخبة والمشاركة الشعبية"،مجلة الإدارة.المجلد الرابع عشر،العدد الثاني أكتوبر1981 ص18.

-07.69% الأحياء الشعبية المجموعة (02).

-00.00 %الأحياء المتخلفة المجموعة (03).

وهذا يدل على عدم وعي المبحوثين رغم توفر الإقتراحات من طرفنا لتسهيل الإجابات.

ثالثا: عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضية الثانية حول: مفهوم التنمية المحلية حسب إجابات مجتمع الدراسة:

لمعرفة دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية يجدر بنا فهم مضمون التنمية المحلية لدى المستهدفين منها وبغية تحقيق ذلك إعتمدنا على مجموعة من المؤشرات إنتقلنا على غرارها من الخصائص العامة للتنمية المحلية بمنطقة بلدية الطارف وفقا للنقاط الآتية:

1-تطور الأوضاع العامة ببلدية الطارف:

يعد تحسن الأوضاع العامة من أهم الدلائل على الدور الفعال للقيادة المنتخبة ،لنكشف حقيقة هذا الأمر مع الجدول الموالي:

جدول رقم(12) يوضح تطور الأوضاع العامة ببلدية الطارف حسب إجابات مجتمع الدراسة

تطور الأوضاع / التصنيف	تحسن كبير		تحسن نوع ما		بقي كما هو		تراجع		تراجع كثيرا		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة(مج1)	01	33.33	15	48.39	29	51.18	09	47.37	16	69.57	70	53.03
الأحياء الشعبية(مج2)	02	66.67	14	45.16	22	39.29	09	47.37	07	30.43	54	40.91
الأحياء المتخلفة(مج3)	00	00	02	06.45	05	08.93	01	05.26	00	00	08	06.06
المجموع العام	03	100	31	100	56	100	19	100	23	100	132	100

من خلال نتائج الجدول السابق ندرك أن الأوضاع العامة ببلدية الطارف ميدان الدراسة لم تشهد أي تغييربتكرار56 مفردة من أفراد العينة،كون إستراتجية القيادة الحالية لا تتعلق بالدرجة الأولى بالمواطن ومشكلاته بل تهتم بمصالحها الشخصية حسب إجابات المبحوثين ويبرهنون على ذلك بمستوى الوضع الإجتماعي والإقتصادي للقيادة المنتخبة

(أعضاء المجلس الشعبي البلدي) ونظيره بالنسبة لغالبية سكان المنطقة الذين يعانون من مشكلات جسيمة كمشكلة الصرف الصحي التي أدت بدورها إلى إنتشار مرض السل وبعض الأوبئة ،وكذا مشكلات متعلقة بالصحة إذ لا تتوفر المنطقة على عيادة للعمليات الجراحية كما لا تتوفر المنطقة على مناطق صناعية خاصة التحويلية منها.

وقد مثلت المجموعة(01) أعلى نسبة بـ51.18 % نظرا لكون التحضر يقتضي توفر مجموعة من الخدمات والمؤسسات ،والطارف لم تشهد إلا في الآونة الأخيرة تدشين محطة لنقل المسافرين ،وكذا مقر للبريد الأمر الذي مكن بعض أفراد العينة من القول أن المنطقة تعرف تحسن نوع ما بتكرار 31 من أفراد العينة.

غير أن هذا لا يمنع من وجود إجابات تثبت تدهور وتراجع الوضع العام المتعلق بالتنمية بتكرار23 فردا،فبرغم من إرتفاع عدد السكان وإحتياجاتهم قابلها إنخفاض في مستوى المشاريع التنموية المقترحة ،فالملاحظ أن بلدية الطارف تركز في سياستها التنموية على المشاريع الإدارية كإعادة بناء مقر الولاية *وتحويل بعض الإدارات إلى المنطقة الإدارية الجديدة طريق المطروحة.

<u>صورة فوتوغرافية رقم (3)توضح:المنطقة الإدارية الجديدة ببلدية الطارف</u>



وأعلى نسبة مثلتها دائما المجموعة (01) بنسبة 69.57 %كون المجموعة الأولى تمثل

* المصدر:الواقع الميداني.

مقر البلدية والولاية الأمر الذي يجعلها تحتاج إلى مشاريع تنموية تقلص من حجم البطالة لذا يقترحون في هذا المجال ضرورة إقامة مشاريع لبناء منطقة صناعية ،كبناء مصانع لتحويل المواد الزراعية إلى صناعية كالطماطم والمربى والحليب والجبن وتعليب اللحوم.

فإستراتيجية القيادة المنتخبة تعتمد على المحافظة على الوضع الراهن لا على إستراتيجية التغير والتطور.

كما عبر بعض أفراد العينة وبتكرار 03مفردات أن المنطقة تشهد تحسن كبير خاصة في مجال النقل والمواصلات والتعليم والكهرباء.

على خلاف أفراد أعضاء المجلس الشعبي البلدي التي تقر بتحسن الوضع بنسبة كبيرة جدا خاصة المشاريع المتعلقة بتزويد المنطقة بالمياه الصالحة للشرب والكهرباء والنقل والمواصلات.

2-وضع قطاع التعليم والأمية:

لقد أدركت القيادة المنتخبة ببلدية الطارف محل الدراسة الميدانية أن القضاء على التخلف وتحقيق التقدم لإقتصادي والإجتماعي لن يكون إلا من خلال التنمية الشاملة في كافة المجالات الأمر الذي يتطلب تعبئة الجهود والطاقات والإمكانات المادية والبشرية حتى تحقق التنمية المطلوبة وبالسرعة المرجوة.

إنطلاقا من هذا أدركت القيادة المنتخبة بأن التعليم ومحو الأمية عنصران هامين في نحقيق التنمية الشاملة بالمنطقة ،والجدول الموالي يوضح وضعية هذين المؤشرين بالمنطقة:

جدول رقم (13) يوضح وضع قطاع التعليم والأمية حسب إجابات مجتمع الدراسة:

الوضع	قطاع التعليم والأمية / التصنيف	قطاع التعليم		الأمية	
		العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
عالية جدا	الأحياء المخططة المجموعة(01)	01	01.85	11	20.37
	الأحياء الشعبية المجموعة(02)	00	00	11	15.71
	الأحياء المتخلفة المجموعة(03)	00	00	01	12.50
عالية نوع ما	الأحياء المخططة المجموعة(01)	15	27.78	19	35.19
	الأحياء الشعبية المجموعة(02)	26	37.14	12	17.14
	الأحياء المتخلفة المجموعة(03)	07	87.50	06	75.00
متوسطة	الأحياء المخططة المجموعة(01)	02	03.70	15	27.78
	الأحياء الشعبية المجموعة(02)	07	10	31	44.29
	الأحياء المتخلفة المجموعة(03)	00	00	01	12.50
منخفضة	الأحياء المخططة المجموعة(01)	30	55.56	08	14.81
	الأحياء الشعبية المجموعة(02)	31	44.29	11	15.71
	الأحياء المتخلفة المجموعة(03)	01	12.50	00	00
منخفضة جدا	الأحياء المخططة المجموعة(01)	06	11.11	01	01.85
	الأحياء الشعبية المجموعة(02)	06	08.57	05	07.15
	الأحياء المتخلفة المجموعة(03)	00	00	00	00
المجموع	الأحياء المخططة المجموعة(01)	54	100	54	100
	الأحياء الشعبية المجموعة(02)	70	100	70	100
	الأحياء المتخلفة المجموعة(03)	08	100	08	100

يوضح الجدول رقم(13) أن قطاع التعليم يعرف إنخفاضا بتكرار62 مفردة للمجموعات الثلاث ،وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى عدم إستيعاب الهياكل التربوية للحجم الهائل والتزايد الكبير في عدد التلاميذ ،خاصة في المرحلة الثانوية فالمنطقة تستحوذ على ثانوية واحدة تظم 28 قسم وعلى الرغم من أن عدد المتوسطات يفوقها أي حوالي 04 متوسطات تظم 150قسم حسب إحصائيات رسمية مقدمة من طرف مديرية التخطيط بولاية الطارف.

كما أنه هناك من الإجابات تقر بتحسن الوضع العام المتعلق بقطاع التعليم ،وهم الفئة التي لم تستوعب السؤال جيدا ،حيث يركزون على التحصيل التربوي وجاء ذلك بتكرار 48 مفردة ،ولا يعنون تطور وتحسن في القطاع في بحد ذاته وهذا ما تؤكده النسبة العالية التي مثلتها المجموعة (03) بـ87.50 % من المجموع الكلي للعينة ،وحسب أراء المجموعة ذاتها فالواقع الفعلي يثبت إرتفاع في معدلات النجاح رغم عدم الهياكل التربوية وتوفرها على الشروط الضرورية للتدريس.

أما إذا حاولنا التطرق إلى المبحوثين الذين يؤكدون على ان مستوى قطاع التعليم المتعلق بالتكوين المهني فبلدية الطارف تستحوذ على إمتياز يتمثل في المركز الوطني للتكوين الفندقي والسياحي،ويظم طلبة من كافة أقطار الوطن.

ومما لا شك فيه أن الأمية هي إحدى مظاهر التخلف الإقتصادي والإجتماعي ،كما أنها من أهم عقبات التنمية ،لذلك فإن القضاء عليها هدف من أهداف التنمية المحلية،ومن هنا يرز دور القيادة المنتخبة في إعداد الخطط والبرامج الخاصة بمحو الأمية في نطاق الوحدة المحلية[01].

والأمر ذاته أولته القيادة المنتخبة ببلدية الطارف للقضاء وتقليص من حجم الأمية وذلك من خلال فتح دور التعليم كالمساجد والمدارس كما منحت إمتيازات للمتفوقين خاصة كبار السن والمتمثلة في منح مالية أو عمرة أو جوائز .وهو ما أثبتته إجابات المبحوثين بكونها مستواها متوسط وعدم الإرتفاع في حجم غير متمدرسين بتكرار 47 من المجموع الكلي لأفراد العينة بالنسبة للمجموعات الثلاث.

---

(01) ـ هبة أحمد نصار:بعض الأثار الإجتماعية لبرامج الإصلاح في مصر ،بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه ،كلية الإقتصاد والعلوم السياسية القانونية جامعة القاهرة ،23 نوفمبر 1992 ص74.

أما أقل نسبة فمتلتها مجموعة الإجابات التي تقر بأن نسبة الأمية منخفضة جدا بتكرار 06 من أفراد العينة ،بسبب عناية القيادة المنتخبة بمجال التعليم ومحو الأمية كمؤشران أساسيان للتنمية المحلية.

3-مستوى قطاع الصحة ببلدية الطارف:

تعد الصحة العمومية من دعائم التنمية المحلية وعلى الرغم من التطور الذي شهدته بلدية الطارف منذ نشأتها في بناء الوحدات الإستشفائية والمستشفيات الضرورية خاصة ،ومراكز الأمومة والطفولة وغيرها من الوحدات العلاجية،إلا أن العدد المطلق لا يدل دلالة كافية على مدى توفر الخدمة الصحية ،وعليه لا بد من إجراء مقرنات بين عدد السكان وهذه الوحدات للحصول على معدل التغطية ،والجدول الموالي يوضح واقع قطاع الصحة ببلدية الطارف ميدان الدراسة:

جدول رقم(14) يوضح وضع قطاع الصحة ببلدية الطارف حسب إجابات مجتمع الدراسة

تطور الأوضاع / التصنيف	جيد جدا		جيد نوع ما		مقبول		ضعيف		ضعيف جدا		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة(مج1)	00	00	06	35.29	19	38.78	19	55.88	10	32.26	54	40.91
الأحياء الشعبية(مج2)	01	100	10	58.82	28	57.14	15	44.12	16	51.61	70	53.03
الأحياء المتخلفة(مج3)	00	00	01	05.89	02	04.08	00	00	05	16.13	08	06.06
المجموع العام	01	100	17	100	49	100	34	100	31	100	132	100

تشهد بلدية الطارف من خلال نتائج الجدول السابق ضعفا في قطاع الصحة حسب إجابات المبحوثين إلا أن أعلى تكرار يؤكد على أنه مقبول وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى العلاقات الإنسانية بين الموظفين والأطباء من جهة والمواطنين من جهة أخرى ،رغم ضعف الإمكانيات المادية والأطباء المتخصصين.

فبلدية الطارف لا تتوفر إلا على مستشفى واحد وقطاع صحي واحد هذا بالنسبة للمجموعة (01) بتكرار 19 فرد من أفراد العينة ،أما المجموعة (02)أي الأحياء **الشعبية**

فتتوفر على قاعة علاج واحدة بتكرار15 فردا ،حيث أنهم يقرون بأن وجوده كعدمه ،ومن أهم المشكلات المتعلقة بهذا القطاع نوضحها على النحو الآتي:

-إنعدام الأطباء المختصين خاصة طب نساء وأطفال.

-إنعدام سيارة إسعاف على مستوى المجموعة(02)قرية المطروحة.

-عدم وجود مداومة ليلية مما يعرض الكثير من المواطنين إلى حالات الخطر.

-يفتقر المركز الصحي للإمكانيات الصحية الضرورية كأجهزة راديو الأشعة ،جهاز ضغط،حقن،...إلخ.

- عدم وجود مركز أمومة.

-عدم وجود صيدليات على مستوى المجموعة (02) والمجموعة (03).

هذه المجموعة أكدت على إنعدام الخدمة الصحية بمنطقتهم كونها أحياء ومساكن مبعثرة وتخلو من التركز السكاني فيضطرون إلى الذهاب إلى المدينة أو القرى المجاورة فجاء تأكيد هذه الأراء بتكرار 05 من المجموع الكلي للعينة.

أضف إلى ذلك هناك بعض الإجابات تؤكد على أن قطاع الصحة جيد بتكرار19 ومعظمهم من المواطنين الميسوري الحال سواء ماديا أو علميا.

4-مستوى توزيع المياه الصالحة للشرب:

يعتبر تطور المرافق العامة في مجالات المياه الصالحة للشرب والصرف الصحي والكهرباء من ميكنزمات التنمية المحلية لذا تبرز مكانة ودور القيادة المنتخبة وذلك من خلال إهتمامها بهذه المؤشرات ،فلو أخذنا قطاع توزيع المياه الصالحة للشرب فقد أولت القيادة المنتخبة عناية بالغة لهذا الجانب كما لقيت الدعم من طرف الدولة في إطار الإنعاش الإقتصادي للولايات والبلديات ذات الطابع الريفي وخصصت ميزانية هائلة لبناء سدي ماكسة وبوقوس بغية تجميع المياه ،إذ عرفت البلدية نسبة تساقط عالية خاصة في فصل الشتاء تسببت في وجود الكثير من المسطحات المائية وإيزاء هذا الوضع فكرت السلطات المحلية في إيجاد حل لهذه الوضعية رغم التأخر في إنجاز هذه المشاريع.

أضف إلى ذلك الإمتياز الذي تستحوذ عليه بلدية الطارف فهي منطقة تكثر فيها الينابيع الطبيعية والمياه الجوفية العدنية ورغم هذا كله ماهي الوضعية التي تعيشها البلدية في مجال توزيع المياه الصالحة للشرب ،هذا ما سنكتشفه مع الجدول الآتي:

جدول رقم(15) مستوى توزيع المياه الصالحة للشرب ببلدية الطارف حسب إجابات مجتمع الدراسة:

مدى كفاية توزيع المياه الصالحة للشرب / التصنيف	نعم		لا		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة المجموعة(مج1)	25	43.86	29	38.67	54	46.91
الأحياء الشعبية المجموعة (مج2)	24	42.11	46	61.33	70	53.03
الأحياء المتخلفة المجموعة (مج3)	08	14.03	00	00	08	06.06
المجمـــــــــــــــــوع العام	57	100	75	100	132	100

معظم نتائج الدراسة الميدانية من خلال الجدول رقم(15) تقر بأن مستوى توزيع المياه الصالحة للشرب لا يكفي إحتياجاتهم نظرا لتذبذب طريقة وساعات توزيعها بتكرار75 فرد من المجموع الكلي لأفراد العينة ،وأعلى نسبة مثلتها المجموعة (02)بتكرار 75 مفردة من المجموع الكلي لأفراد العينة ،حيث تتواجد بالمنطقة بعض الأحياء مازالت إلى حد اليوم غير مزودة بمياه صالحة للشرب بمنازلهم مما يدفعهم إلى التزود بها من خلال مياه الآبار والمنابع الطبيعية الموجودة في الجبال،أما الأحياء المزودة بالمياه الصالحة للشرب فهي تعاني من نقص في توزيعها فأحيانا يبقى المواطنين لمدة أسبوع دون مياه حسب إجابات المبحوثين وعكس هذه الإجابات تكون مع تصريح النائب الأول بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية الطارف والقائم على أمور المجموعة (02) المطروحة الذي يقر بالمبالغ الباهضة التي خصصتها البلدية لقطاع المياه الصالحة للشرب

بمنطقة المطروحة 800 مليون لتصفية المياه 85 % من المشروع أنجزت حسب رأيه، وتوصيل المياه لحي سماتي (02).

لنعود إلى إجابات المبحوثين الذين يؤكدون نقيض أراء القيادة المنتخبة إذ أن عام 2000 أصيب فيه العديد من السكان بالمرض وإنتشار الأوبئة بسبب إختلاط المياه الصالحة للشرب مع قنوات المياه القذرة بمحاذات المركز الجامعي بالطارف ومشتة فيض الغبار رغم إتصالهم بالقيادة المنتخبة لحل هذا المشكل.*

صورة فوتوغرافية رقم(3)توضح:مركز إختلاط المياه الصالحة للشرب بالصرف الصحي



* المصدر:الواقع الميداني.

أما المجموعة (03) فهي أيضا تؤكد على عدم كفاية المياه الصالحة للشرب بتكرار 08 أفراد من العينة وهذا راجع لقربهم من الينابيع الطبيعية وبالتالي لا داعي لدور القيادة وإنتضارها لتوزيع المياه الصالحة للشرب حسب إجابات المبحوثين دائما.

كما لا يمكننا إنكار نسبة لا بأس بها من المواطنين تؤكد كفاية المياه بتكرار 57 من المجموع الكلي لأفراد العينة .

وأخيرا نلاحظ تضارب كبير بين إجابات المبحوثين وتصريحات القيادة المنتخبة في مجال كفاية المياه الصالحة للشرب الأمر الذي يؤكد لنا الهوة بين الجهتين بين تصريحات غير موجودة على أرض الواقع و الصور الفتوغرافية دليل على ذلك وبين حاجة الشعب وثقافته الإتكالية الذي لا يأخذ زمام المبادرة والمشاركة في تصليح بعض القنوات القديمة فالتكامل والمصداقية أمر ضروري لتحقيق أهداف التنمية المحلية.

1-وضع الصرف الصحي ببلدية الطارف:

إن ما يميز مشروعات الصرف الصحي بميدان الدراسة هو تركيزها على وسط المدينة والبلديات الكبرى أما القرى والمشاتي فنصيبها محدود في هذا المجال ،وهذا ما يثبته الجدول الموالي:

جدول رقم(16) يوضح وضع الصرف الصحي ببلدية الطارف حسب إجابات مجتمع الدراسة:

وضع الصرف الصحي / التصنيف	نعم		لا		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة المجموعة(مج1)	21	42.86	33	39.76	54	40.91
الأحياء الشعبية المجموعة (مج2)	27	55.10	43	51.81	70	53.03
الأحياء المتخلفة المجموعة (مج3)	01	02.04	07	08.43	08	06.06
المجمـــــــــــــــوع العام	49	100	83	100	132	100

يوضح الجدول رقم (16) أن معظم إجابات المبحوثين وبتكرار 83 من أفراد العينة يؤكدون ضعف إستيعاب مشروعات الصرف الصحي لإحتياجات المنطقة مما يؤدي إلى عدم توفر النظافة ،إذ أن أعلى تكرار مثلته المجموعة(02) بسبب مشكل فساد وعدم صلاحية قنوات الصرف الصحي خاصة بمحاذات المركز الجامعي بالطارف طريق المطروحة.

وما هو ملاحظ وحسب تصريحات القيادة المنتخبة عجز المواطنين يالقرى من الإسهام بجهودها الذاتية في مجال تصليح القنوات ...إلخ.وهذا بسبب نقص الميزانية المخصصة لهذا المجال ومطالبين الدولة بتخصيص الإعتمادات اللازمة لتنفيذ مشروعات الصرف الصحي.

كما أشارة القيادة دائما إلى عدم العدالة في توزيع المنح الخاصة بالصرف الصحي والمياه الصالحة للشرب ،على الرغم من تأكيد المبحوثين على خطورة المشكل وتسببه في الإختلاط بالمياه الجوفية الصالحة للشرب الأمرالذي أثبتته المجموعة(02) بتكرار 43 من أفراد العينة.

أما المرتبة الثانية فكانت للمجموعة (01) بتكرار 33 مفردة ،فبرغم من عناية القيادة المنتخبة بها إلا أنها تعرف هي الأخرى عجزا خاصة المناطق البعيدة عن الواجهة (أي المناطق الداخلية) وهذا ما لاحظناه فعلا أثناء تفحصنا للواقع الفعلي لقنوات الصرف الصحي.

أضف إلى هذا كله تأكيد المجموعة(03) أن مستوى الخدمة في مجال الصرف الصحي لا بأس بها بتكرار 43 من أفراد العينة وأعلى تكرار عبرت عنه المجموعة (01) نظرا لكونها مقر الولاية والبلدية وبالتالي لا بد أن تكون مستوى الخدمة عالية خاصة على الواجهة ،وأقل تكرار عبرت عنه المجموعة (02) والمجموعة (03) وهذا راجع بالدرجة الأولى لطبيعة الخدمة التي تعتمد على المبادرات الفردية وما هو ملاحظ دائما هو تضارب بين أراء المبحوثين و أراء القيادة المنتخبة إذ أن كل جهة تلقي اللوم على الجهة

الأخرى وتفضل مبادرة الجهة الأخرى بالإصلاح غير أنه من الفروض تظافر الجهود على المستويين وتكاملها بطريقة تضمن تغطية جيدة لهذا المجال.

06-مستوى تغطية مشروعات الكهرباء لإحتياجات منطقة الطارف:

لقد إتضح من خلال دليل المقابلة الذي أجريناه مع القيادة المنتخبة أن قضية الإنارة وتزويد القرى والمدن ببلدية الطارف بالكهرباء ضرورة أساسية لتحويلها إلى مجتمع متحضر صناعي زراعي ،مما يتيح مجالا أوسع لإستخدام القوى العاملة بصورة أكثر ملائمة ،كما إعتبرتها ضرورة ملحة لتصنيف الفوارق الإجتماعية الحضرية من الريف والمدينة ،مما يؤدي في النهاية إلى الحد من تيار الهجرة الداخلية ،أما عن أراء المواطنين فسوف نكتشفه من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم (17) مستوى تغطية مشروعات الكهرباء لإحتياجات المنطقة حسب إجابات مجتمع الدراسة:

تطور الأوضاع / التصنيف	عالي جدا		عالي نوع ما		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة(مج1)	07	31.82	23	41.07	19	50	02	25.00	03	37.50	54	40.91
الأحياء الشعبية(مج2)	14	63.64	27	48.22	19	50	05	62.50	05	62.50	70	53.03
الأحياء المتخلفة(مج3)	01	04.54	06	10.71	00	00	01	12.50	00	00	08	06.06
المجموع العام	22	100	56	100	38	100	08	100	08	100	132	100

تبين النتائج الميدانية من خلال هذا الجدول أن حجم التوزيع المتعلق بالكهرباء عالي جدا بتكرار 56 من المجموع الكلي لأفراد العينة وتعرف الإنارة المنزلية طاقة إستيعاب عالية نوع ما عكس إنارة الشوارع التي تشهد تذبذب في التوزيع خاصة في وسط المدينة بتكرار 23 من أفراد العينة.

كما شهدت المناطق الثانية عناية فائقة من طرف القيادة المنتخبة في مجال توزيع الكهرباء وتعميمها ،وساهم في هذا الوضع الأمني الذي عرفته المنطقة خلال التسعينات والذي إستدعى ضرورة إنتشار وتعميم الكهرباء لضمان أمن الطرقات.

وقد عبر عن هذا الإتجاه 06 أفراد من المجموع الكلي للعينة،ويحتل المرتبة الثانية التصنيف الذي يهدف إلى القول أن طاقة الإستيعاب متوسطة بتكرار 38 فردا نظرا للإنقطاعات المفاجئة والتي تكون في معظم الأحيان معلن عنها.

وأجاب بعض المبحوثين أن تغطية الكهرباء عالي جدا بتكرار 22 وهو عدد لا بأس به وأضعف نسبة شهدها التقييم الذي يقر بأن توزيع الكهرباء ضعيف وضعيف جدا بتكرار 08 لكل صنف وهذه الإجابات مست الفئات التي تمتنع عن دفع المستحقات المالية الخاصة بالكهرباء.

وعليه ندرك أن مستوى تغطية الكهرباء للمنطقة عالية وجيدة وأولت القيادة المنتخبة عناية فائقة وفعلية بهذا المجال.

07-مستوى التشغيل ببلدية الطارف:

يمكن التعرف على أثر التنمية المحلية في المجتمعات المحلية من خلال مدى إسهام هذه التنمية في خلق فرص عمل جديدة،لذا سوف نحاول التعرف على جهود القيادة المنتخبة في مجال التشغيل وخلق فرص العمل من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم(18)مستوى التشغيل ببلدية الطارف حسب إجابات مجتمع الدراسة:

تطور الأوضاع / التصنيف	عالي جدا		عالي نوع ما		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة(مج1)	00	00	01	100	14	45.16	16	34.78	23	42.59	54	40.91
الأحياء الشعبية(مج2)	00	00	00	00	17	54.84	25	54.35	28	51.85	70	53.03
الأحياء المتخلفة(مج3)	00	00	00	00	00	00	05	10.87	03	05.56	08	06.06
المجموع العام	00	100	01	100	31	100	46	100	54	100	132	100

يوضح الجدول السابق أن مستوى التشغيل ببلدية الطارف محل الدراسة الميدانية ضعيف وضعيف جدا بتكرار 100 من أفراد العينة ،إذ مثلت المجموعة (02) أعلى تكرار كون نصيب الريف من البطالة أعلى من نصيب المدينة بسبب وجود عدة عوامل من أهمها محدودية الإستثمارات الموجهة للقطاع الريفي التي يمكن أن تسهم في خلق المزيد من فرص العمل ،وكذا التزايد المستمر في حجم السكان وأيضا عدم التوازن بين حجم السكان ومساحة الأراضي الزراعية المستغلة لأن المنطقة زراعية بالدرجة الأولى وتفتيت الملكية الزراعية إلى ملكيات مصغرة.

وتثبت إجابات المبحوثين إعتماد التشغيل ومنح فرص العمل على عاملي المحسوبية والرشوة،الأمر الذي أدى إلى إنتشار الفساد والفقر وحتى بالنسبة لعروض تشغيل الشباب والشبكة الإجتماعية،فقد أدلى لنا المبحوثين بأنهم توجهوا إلى مقر البلدية لطلب هذه المناصب فلم يقابلهم المسؤوليين إلا بالتهميش والإهمال والحقرة،فرغم أن المجموعة (02)قرية المطروحة يبلغ عدد سكانها 7000 نسمة أي يفوق بكثير بلدية الطارف المركز إلا أن مناصب العمل توجه كلها لمقر البلدية ويستفاد منها سكانها لذا طالب سكان المطروحة جعلها بلدية مستقلة بذاتها ولها ميزانيتها الخاصة حتى تخلق لنفسها إستثمارات خاصة ترفع عنهم العزلة والتهميش.

كما لا ننكر وجود فئة لا بأس من المبحوثين تؤكد أن مستوى التشغيل متوسط بتكرار 31 من أفراد العينة ،بسبب حيازة بعض البطالين على مساعدات وقروض في إطار القروض المصغرة لإنجاز مشاريع خاصة تتلائم مع الشهادة أو الديبلوم المتحصل عليه.

أما القول بأن مستوى التشغيل بميدان الدراسة بلدية الطارف بمجموعاتها الثلاث عالي وعالي جدا فجاءت الإجابات ضعيفة جدا بتكرار 01 من أفراد العينة ،كونه يستحيل تغطية العدد الهائل لطالبي الشغل حسب إجابات القيادة المنتخبة.

وعليه ندرك في الأخير أن قضية الشغل وفرص العمل مرهونة بتجانس بين العرض والطلب أي بين عروض التشغيل وعدد طالبي العمل،وميدان الدراسة يشهد هوة وفجوة كبيرة بين القيادة المنتخبة والعاملين ،إضافة إلى تأثير قطاع التشغيل ببعض المظاهر السلبية التي تنتهجها بعض القيادات كالرشوة والمحسوبية والمحاباة...إلخ.

08-تطور قطاع النقل والمواصلات:

يعد قطاع النقل والمواصلات من أهم المظاهر التي تعمل على إنعاش الإقتصاد المحلي وإسراع وتيرة التنمية المحلية ،كما تسهم في تسهيل حركة المواطنين وقضاء إحتياجاتهم،ولمعرفة مدى تطور وإنتعاش قطاع النقل والمواصلات في ظل دور القيادة المنتخبة نورد الجدول الموالي:

جدول رقم(19) يوضح مدى تطور وإنتعاش قطاع النقل والمواصلات حسب إجابات مجتمع الدراسة:

التصنيف / تطور وإنتعاش قطاع النقل والمواصلات		الأحياء المخططة المجموعة(01)		الأحياء الشعبية المجموعة(02)		الأحياء المتخلفة المجموعة(03)		المجموع العام	
		العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
نعم		38	70.37	53	75.72	06	75	97	73.48
لا	غياب شبكة طرقات ونقل المسافرين	06	11.11	00	00	00	00	06	04.55
	غياب الإهتمام بالنقل عبر الأرياف	02	03.70	04	05.71	02	25	08	06.06
	تدخل النقل غير الرسمي	03	05.50	04	05.71	00	00	07	05.30
	سوء التسيير	05	09.26	09	12.86	00	00	14	10.61
المجموع الخاص		54	100	70	100	08	100	132	100

يوضح الجدول رقم (19) والخاص بمؤشر النقل والمواصلات أن المنطقة مجال الدراسة الميدانية تعرف تحسنا كبيرا في مجال هذه الخدمة بغية ضمان السير الحسن لإقتصاديات المنطقة،فالقيادة المنتخبة أولت عناية فائقة لمجال النقل والمواصلات فلم تشهد المنطقة محطة لنقل المسافرين إلا في فترة الخمس سنوات الأخيرة وأيضا لم تعرف النقل الخاص إلا في الآونة الحالية وهذا ما عبرت عنه نسبة 73.28 % من النسبة الكلية للعينة وأعلى تكرار عرفته المجموعة (02) بسبب إرتفاع حجم العينة فيها ،وأيضا كون الواقع الفعلي يثبت أن قرية المطروحة تعاني نقصا فادحا في وسائل النقل فسيارات النقل

الجماعي الموجودة على مستوى القرية لا تكفي ولا تلبي احتياجات المنطقة في مجال النقل ،أما بخصوص النقل البلدي يكاد ينعدم كما تنعدم سيارات الأجرة الخاصة بالقرية،الأمر الذي يساهم في شل حركة النقل خاصة بالليل وفي الحالات المستعجلة.

هذه الظروف ساهمت في بروز فئة تسعى للربح السريع جراء هذه الوضعية المزرية إذ يضطر المواطن لدفع الضعف في الحالات الطارئة ،كما لا يجد المواطن بدا من إنتظار وسائل النقل القادمة من المناطف المجاورة كعين الكرمة وبوحجار...إلخ.وهذا ما أثبته التقرير الإجتماعي الذي قام به المركز الوطني للدراسات والتحاليل الخاصة بالسكان والتنمية[01].

أما في مجال النقل المدرسي فالأمر ذاته ويشهد ضعف كبيرا خاصة في المجموعة (02)فلا تتوفر إلا على حافلة مدرسية واحدة تعاني من الإكتضاض بسبب إستخدامها من طرف الفئات الإجتماعية الأخرى أو من طرف المتمدرسين بمعاهد ومراكز أخرى،وقد أثر نقص النقل المدرسي على مستوى التحصيل التربوي لهذه الفئة خاصة المستوى الثانوي.

وهذا ما أثبته إجابات المبحوثين الخاصة بعدم إنتعاش مجال النقل بنسبة 26.52 %من النسبة الكلية وهذا راجع إلى جملة من الأسباب موزعة على النحو الآتي:

-تراجع وضعف مجال النقل والمواصلات راجع إلى سوء التسيير بنسبة 10.61 % بسبب غياب دور القيادة المنتخبة خاصة في المناطق الريفية والمناطق المبعثرة و الريفية بسبب غياب النظرة الشمولية وتركيز الإهتمام على المركز فحسب.

-غياب النقل عبر الأرياف بنسبة06.06 %من النسبة الكلية للعينة وأكبر فئة كانت من المجموعة(02).

-تدخل النقل غير الرسمي بنسبة 05.30 %والمتمثل في سيارات المواطنين والتي لا تستحوذ على تصريح قانوني لممارسة هذا النشاط .

-غياب شبكة للطرقات والمواصلات بنسبة 04.55 %.

---

(01) -نتائج حلقات النقاش مع السكان المحليين الموقع المطروحة ،الدراسات الإجتماعية الإقتصادية الجوارية لبلدية الطارف المركز الوطني للدراسات والتحاليل الخاصة بالسكان والتنتمية \ceneap بلدية الطارف ولاية الطارف 2004 ص25.

وعليه ندرك أنه رغم التطور الملحوظ على مستوى قطاع النقل والمواصلات لميدان الدراسة إلا أنن نعيب عليه تركيزه على مركز مقر البلدية والولاية ويؤكد أيضا غياب شمولية النظر بسبب دزر القيادة المنتخبة في هذا المجال.

9-مستوى برامج الإسكان:

يعد عامل الإسكان من ظروريات الإستقرار الإجتماعي ومن المؤشرات الرئيسية للتنمية المحلية ورغم عناية الدولة بهذا المجال وتنوعه إلا أن هذا لا يعني كفايته وتغطيته لإحتياجات المواطنين خاصة في ميدان الدراسة والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم(20)مستوى برامج الإسكان ببلدية الطارف حسب إجابات مجتمع الدراسة

تطور الأوضاع / التصنيف	جيدة جدا		جيدة		مقبولة		سيئة		سيئة جدا		المجموع الخاص	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الأحياء المخططة(مج1)	00	00	04	66.67	20	37.04	28	42.42	02	33.33	54	40.91
الأحياء الشعبية(مج2)	00	00	02	33.33	32	59.26	33	50.00	03	50.00	70	53.03
الأحياء المتخلفة(مج3)	00	00	00	00	02	03.70	05	07.58	01	16.67	08	06.06
المجموع العام	00	00	06	100	54	100	66	100	06	100	132	100

حيث أن نتائج الجدول رقم(20) توضح أن أكبر تكرار عبر عن أن الإسكان ببرامج المختلفة سيئة جدا بتكرار 66 من المجموع الكلي للعينة وأعلى نسبة مثلتها

المجموعة(02) بتكرار 33 فردا فبالرغم من أن المطروحة يبلغ عدد سكانها 7000 نسمة ومقارنة بالقرى الأخرى إلا أنها لا تزال تعاني من هذا المشكل وذلك لإعتماد عملية منح السكنات على الرشوة والمحسوبية إذ أن هناك العديد من العائلات تعاني من الإكتظاظ وهناك من لا تزال تقطن البيوت القصديرية لمدة عشر سنوات أو أكثر الحصول على سكن إجتماعي سواء تعلق الأمر بالمجموعة(02) أو المجموعة (03)بتكرار 05 من المجموع الكلي لأفراد العينة.

وحتى المواطنين الذين تحصلوا على سكنات جديدة كحي 20 مسكن و حي 50مسكن أيضا يشتكون من ضيق المسكن وعدم مطابقته لمواصفات البناء ودليلهم في ذلك ما خلفته عاصفة 05 سبتمبر 2003 والتي تعرضت على إثرها أسقف المنازل إلى التعرية والتلف.

أما بخصوص الأشخاص الذين تحصلوا على السكنات للبناء الذاتي فهم أيضا يشتكون من عدم التمليك من طرف البلدية للأراضي ونقص في مواد البناء وعجزهم عن إتمام مساكنهم مع تأخر إن لم نقل غياب دعم البلدية وغلاء مواد البناء خاصة الإسمنت.

كما توصلت نتائج الدراسة الميدانية إلى أن هناك نسبة من إجابات المبحوثين أكدت لنا أن برامج الإسكان مقبولة بتكرار 54 من أفراد العينة ،وهذا راجع لإستراتيجيات القيادة المنتخبة من خلال تطبيقها وتنويعها لبرامج الإسكان كالسكنات الترقوية والإجتماعية...إلخ.أو منح قطع أرضية للبناء أو منح قروض للمواطنين وإستغلالها في مجال الإسكان ،أما القول بكون برامج الإسكان جيدة فهي ضعيفة جدا بتكرار 06 من أفراد العينة ،وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى عدم التغطية الكلية لطلبات السكن ،لتنعدم عند القول بأنها جيدة جدا.

وفي الجانب المقابل أدلت لنا القيادة المنتخبة أن أراء المواطنين لاترجع إلا عن طبيعة شعوب المنطقة والتي مهما توفرت لها وإمتيازات إلا أنها تظل دائما منقوصة ويفضلون الشكوى رغم حيازة بعضهم على مسكنين حيث تتولى القيادة المنتخبة بناء الوحدات السكنية للمواطنين إلا أنهم يعجزون عن دفع مقدمها و أقساطها.

كما أشار تقرير البناء والتعمير عند زيارتهم الميدانية لأحد المشاريع السكنية أن الشاغل يقوم بإستكمال البناء كالحائط والأبواب على حسابه الأمر الذي يكلفه أكثر مما لو تم إتمامها وتركيبها من طرف الشركات المتعاقدة معهم.

أضف إلى ذلك أنشأت الدولة الآلاف من الوحدات السكنية إلا أنها لا تتوفر على المرافق الضرورية كالكهرباء والصرف الصحي والمياه.

ونخلص في الأخير إلى أنه ورغم الزيادة في المشاريع الخاصة بالسكن خلال السنوات الماضية إلا أنها لا تزال هناك فجوة إسكانية ،كما انه هناك بعض السكنات لا يتم إستغلالها إذ يقوم أصحابها بغلقها وعدم الإستفادة منها ،وهذا راجع لملكيتهم المتعددة للسكنات ،ونجمل أهم العوامل التي أدت إلى شكل السكن إلى إنخفاض الدخل بالمقارنة بتكلفة السكن ،حيث ترتفع قيمة الإجار والأقساط الشهرية بما بفوق المرتب الشهري ويختلف هذا الوضع عما كان سائدا في السبعينات حيث إستطاع التخطيط الإقتصادي والإجتماعي أن يحقق أهم التوازنات في مجال الإسكان كما أن برامج الإسكان الحالية تفتقر إلى سياسة واضحة وشاملة ودائمة.

10-الكوارث التي تعرضت لها بلدية الطارف ورد فعل القيادة المنتخبة في هذا المجال:

يعد عامل الإهتمام بمشاكل المواطنين والإسراع في إيجاد حلول لها من الملامح الجيدة والتفكير الإستراتيجي،كما يعد خاصية أساسية لتحصيل التنمية المحلية وعليه يوضح الجدول الموالي مدى تعرض المنطقة ميدان الدراسة إلى الكوارث وردود فعل القيادة المنتخبة إيزاء هذا الوضع.

جدول رقم(21)يوضح ردود فعل القيادة المنتخبة إيزاء الكوارث التى تعرضت لها المنطقة حسب إجابات مجتمع الدراسة:

التصنيف / تعرض المنطقة للكوارث		الأحياء المخططة المجموعة(01)		الأحياء الشعبية المجموعة(02)		الأحياء المتخلفة المجموعة(03)		المجموع العام	
		العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
لا		37	68.52	38	54.29	03	37.50	78	59.09
نعم	تقديم الإعانات والإغاثة	07	12.96	10	14.28	01	12.50	18	13.64
	اللآمبالاة وعدم الإهتمام بمشاكل المواطنين	00	00	08	11.43	02	25.00	10	07.58
	الإهتمام بالمواطن ومنحه سكنات تعويضية	01	01.85	06	08.57	02	25.00	09	06.82
	تأخر الإغاثة وقلة الوسائل	09	16.67	08	11.43	00	00	17	12.87
المجموع الخاص		54	100	70	100	08	100	132	100

تبين نتائج الجدول أن نسبة 59.09 % من أفراد العينة يؤكدون عدم تعرض منطقتهم للكوارث الطبيعية أو المتعلقة بفعل الإنسان لذا يجهلون كيفية معالجة هذه المشكلة من طرف القيادة المنتخبة.

اما نسبة 40.91 % من أفراد العينة تقر بحدوث بعض الكوارث المتراوحة بين الحرائق والأعاصير والفيضانات وبالتالي ردود الفعل التي تتبناها القيادة المنتخبة في هذه الحالة وحسب الأولوية كالآتي:

-تقديم الإعانات الخاصة بالإغاثة 13.64 %.

-تأخر الإغاثة نظرا لقلة الوسائل 12.87 %.

-اللامبالاة وعدم الإهتمام بمشاكل المواطنين 07.58 %.

والملاحظ من خلال هذه النتائج أن القيادة المنتخبة ومن خلال إجابات المبحوثين تتميز بسرعة إتخاذ القرار خاصة إذا تعلق الأمر بتقديم المساعدات والإعانات ففي الكثير من الحالات تلجأ القيادة إلى تقديم الأغطية ولوازم الإطعام وتوفير سكنات مؤقتة ،وحسب إجابات المبحوثين دائما فإن هذه المساعدات لا تأتي إلا بعد تفحص القيادة المنتخبة بنفسها

للوضع وهذا ما يؤكده"إدوارد تيد" حين حديثه عن عملية صنع القرارات التي لا تكون بطريقة عشوائية بل تمر بعدة مراحل وهي[01]:

ـ مرحلة تشخيص المشكلة.

ـمرحلة البحث عن البدائل.

ـمرحلة تقييم البدائل.

ـمرحلة الإختيار بين البدائل أي إختيار البديل الأمثل.

غير أن هذا لا يمنع وجود إجابات تناقضها وتؤكد تأخر الإغاثة وهذا راجع بالأساس إلى نقص الوسائل المتعلقة بسيارات الإطفاء أو وسائل الأمن الذاتي وتوفير سكنات دائمة وقد يكون سبب التأخير يرجع أيضا إلى عدم الإهتمام بمصالح ومشاكل المواطنين وبالمقابل إهتمام هذه القيادة المنتخبة بمصالحهم الشخصية بنسبة12.87 % من أفراد العينة .

أخيرا نستطيع القول أن دور القيادة في مجال مواجهة الكوارث بجميع أنواعها مقبول إلى حد بعيد كونه تلجأ إلى سرعة إتخاذ القرار في الوقت المناسب وهذا من سمات وخصائص القيادة،وعن تأخر هذه الإعانات في بعض الحالات فالسبب يرجع بالأساس إلى نقص الوسائل المادية وتقلص الجهود التطوعية والذاتية من طرف المواطنين وإنتظار ما سوف تفعله البلدية بقيادتها وهذا هو عيب موطنين بلدية الطارف حسب أراء القيادة المنتخبة حيث نجد الدول الشرقية وعلى رأسها المحافظات المصرية يكثر فيها العمل التطوعي بالدرجة الأولى وهذا ما أكدته دراسة قام بها الدكتور إسماعيل محمد عرمان ومجدي ناشد[02].

11-مدى رضى الأوساط الشعبية على مستوى أداء القيادة المنتخبة:

إن قضية معرفة مدى رضى الأوساط الشعبية لا يدرك إلا من خلال الجهود التي تبذلها القيادة في مجال التنمية المحلية ،ومن خلال حجم الإستفادة من مشاريع التنمية

[01] ـ إدواد تيد :مرجع سابق ص29.

[02] ـ إسماعيل محمد عرمان،وجدي ناشد :التحضر والبطالة في مصر،ندوة التوسع الحضاري دوافعه ومشاكله وسياسات التنمية الحضرية ،دار الكتب المصرية،القاهرة،2003 ص145.

المحلية بالنسبة للجمهور المستهدف خاصة ما تعلق الأمر بمشاريع التشغيل والسكن والصحة والكهرباء والصرف الصحي ...إلخ ،والجدول الموالي يوضح مدى رضى الجمهور المستهدف من هذه المشاريع التنموية وعن دور القيادة المنتخبة.

جدول رقم (22) يوضح مدى رضى الأوساط الشعبية على مستوى أداء القيادة المنتخبة حسب إجابات مجتمع الدراسة:

التصنيف / مدى رضى الأوساط الشعبية دور القيادة		الأحياء المخططة المجموعة(01)		الأحياء الشعبية المجموعة(02)		الأحياء المتخلفة المجموعة(03)		المجموع العام	
		العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
نعم		13	24.07	10	14.29	06	75.00	29	21.97
لا	عدم الإهتمام بإنشغلات المواطنين	15	27.78	20	28.57	01	12.50	36	27.27
	غياب روح المسؤولية	05	09.26	11	15.71	01	12.50	17	12.88
	سوء التسيير واستخدام الرشوة والفساد والمحسوبية	08	14.81	16	22.86	00	00	24	18.18
	عدم الإهتمام بالمجالات ذات الأولوية الخاصة بالبلدية	03	05.56	04	05.71	00	00	07	05.30
	الإهتمام بالصراعات السياسية	03	05.56	07	10.00	00	00	10	07.58
	نقص في المستوى التعليمي	07	12.96	02	02.86	00	00	09	06.82
المجموع الخاص		54	100	70	100	08	100	132	100

يوضح الجدول السابق أن نسبة 78.03 % من أفراد العينة أكدت عدم الرضى عن هذا الدور ومستوى أداء القيادة المنتخبة وهي نسبة عالية جدا لأسباب عديدة تتراوح بين الأسباب الذاتية والأسباب الموضوعية.

إذ أن عدم الإهتمام بمشاكل المواطنين يعد السبب الرئيسي بنسبة 27.27 % كون المبحوثين لم يستفيدوا من المشاريع التي تتعلق بإنشغلاتهم بل أن معظم المشاريع الموجهة لبلدية الطارف ذات طابع إداري ولا تمس الإهتمامات الأولية للمواطن ولا التنمية المحلية ومؤشراتها المذكورة سابقا.

هذا الأمر راجع إلى سوء التسيير و إستخدام الرشوة و المحسوبية بنسبة 18.18 % ففي العديد من المرات لوحظ توزيع بعض القروض المتعلقة بمجال السكن، وعروض العمل يستخدم فيه هذه الأساليب السلبية من طرف القيادة المنتخبة ذاتها ،والأمر ذاته يؤكده الجدول رقم (40)في الملاحق.

ليأتي عامل غياب روح المسؤولية كنتيجة حتمية للعوامل السابقة وكخاصية مميزة لهذه القيادة بنسبة 12.88 % من العينة ،كما أن الأمر يتعدى ذلك فالصراعات السياسية والحزبية تعد أولى إهتمامات القيادة المنتخبة والسعي وراء الحكم والتسيير دون إهتمام هاته الأحزاب بقضايا التنمية لتؤكد لنا إجابات المبحوثين سلبية الدور الذي تلعبه الأحزاب رغم تنوع انتماءاتهم السياسية ومن خلال ممثلهيم في المجلس الشعبي البلدي عكس تماما ما أكدته دراسة هنري مادك"henry madik" وعنوانها الديمقراطية اللامركزية والتنمية "أنه يمكن للأحزاب أن تؤثر تأثيرا متكاملا ومدعما من اللآمركزية من خلال تقديمها إطار عمل يمكن أن تعمل من خلاله كافة الأجهزة كإطار مرجعي يواجه كافة الإحتمالات والمواقف الجديدة والذي يمكنه من سهولة القرار ،ويمثل الرباط القوي لمختلف المستويات،كما يمكن للأحزاب أن تساهم في تكامل النسق الإجتماعي حيث يساعد على التوافق بين الأحزاب وتحقيق أهداف التنمية"[01].

هدا الإتجاه تؤكده أيضا البنائية الوظيفية من خلال فكرة التكامل عبر التمايز ،رغم تشكل المجلس الشعبي البلدي من معظم التشكيلات والأحزاب السياسية (ج ت و،التجمع الوطني الديمقراطي،حماس...)

إلا أنها غير متكاملة فيما بينها وهذا ما أكده أعضاء المجلس في حد ذاتهم ويؤكدون وجود عدم تفاهم كبير بين الأعضاء ورئيس المجلس الشعبي البلدي حيث أثر هذا الإنشغال على إهتمام القيادة المنتخبة بالمشاكل الحقيقية للمواطنين والبلدية بشكل **عام بنسبة 05.30 %** على المستوى البشري وتنميته والتنمية الريفية الزراعية وخاصة أن بلدية الطارف تتميز بخصائص ريفية زراعية بالدرجة الأولى.

---

[01]Henry madik,opcil ,p87.

أما الأقلية من أفراد العينة أكدت رضاها على الدور المنط للقيادة المنتخبة بنسبة 21.27 % حيث ساهمت إجاباتهم في إضافة الجديد لمنطقتهم في مجالات كالنقل والمواصلات ...إلخ.

خلاصة القول أن القيادة المنتخبة محل الدراسة الميدانية ورغم طبيعة الدور الموجه لها ورغم بعض الإيجابيات إلا أن أغلبية المواطنين عبروا عن عدم رضاهم وهذا راجع إلى عدم الإهتمام بأولويات المواطنين خاصة الفئات ذات الدخل الضعيف والمستوى الإقتصادي المتوسط وهذا ما لاحظناه فعلا من خلال الزيارات الإستطلاعية لمقر سكناهم رغم أن 75 % من أفراد العينة بالمجموعة الثالثة أكدت من خلال إجابتها رضاها عن دور القيادة ،وهذا يعكس ظاهرة الخوف من القيادة من جهة والفهم الخاطئ لغرض البحث العلمي رغم محاولاتنا المتكررة توضيح الأمر.

12- المشاكل التي تعاني منها بلدية الطارف:

تتحقق أهداف التنمية المحلية من خلال معالجة والقضاء على المشاكل التي تعيق التطور الإقتصادي والإجتماعي والثقافي لهذه المجتمعات ورغم هذا فمواطنو بلدية الطارف أفراد وعينة بحثنا يشتكون من وجود العديد من المشاكل بسبب عدم عناية القيادة المنتخبة بإهتماماتهم وإنشغالاتهم،وهذه المشاكل موزعة حسب نتائج الجدول الموالي في الصفحة اللاحقة:

جدول رقم(23) يوضح المشاكل التى تعانى منها بلدية الطارف حسب إجابات مجتمع الدراسة:

التصنيف / المشاكل	الأحياء المخططة مج(01)		الأحياء الشعبية مج(02)		الأحياء المتخلفة مج(03)		المجموع العام	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
السكن	10	10.20	16	15.39	03	11.54	29	13.36
البطالة	12	12.25	20	19.23	04	15.38	36	10.59
الفقر	01	01.02	05	04.81	04	15.38	10	04.61
الصرف الصحي	03	03.06	01	0.96	04	15.38	08	06.69
الإنارة	01	01.02	04	03.85	01	03.85	06	02.77
الطرقات	05	05.10	06	05.77	01	03.85	12	05.53
توفير المياه الصالحة للشرب	03	03.03	05	04.81	08	30.77	16	07.37
النظافة	05	05.10	11	10.58	01	03.85	17	07.83
الصحة	04	04.08	01	0.96	00	00	05	02.30
نقص الموارد المالية	05	05.10	02	01.92	00	00	07	03.23
نقص الخبرات الفنية	04	04.08	03	02.88	00	00	07	03.23
نقص المشاريع التنموية	03	03.03	03	02.88	00	00	06	02.76
غياب التنسيق بين القيادة والمواطنين	10	10.20	11	10.58	00	00	21	09.68
سوء التسيير	11	11.23	05	04.81	00	00	16	07.37
المحسوبية والرشوة	09	09.18	04	03.85	00	00	13	05.99
المواصلات	01	01.02	03	02.88	00	00	04	01.84
نقص في الهياكل الرياضية والترفيهية	03	03.06	01	0.96	00	00	04	01.84
المجموع الخاص	98	100	104	100	26	100	217	100

يبين الجدول رقم (23) أن مواطني بلدية الطارف في ظل تسيير المجلس والقيادة المنتخبة الحالية من صعوبات ومشاكل ترتبط بمجال التنمية المحلية صنفت على النحو الآتي وحسب الأولوية:

أ-البطالة:

تعد من أصعب وأكبر المشكلات على الإطلاق بسبب عدم كفاية مناصب العمل الشاغرة مع طالبي الشغل أي عدم التوازن بين العرض والطلب إلى جانب إنتشار المحسوبية والرشوة حين تسليم المنصب وهذا ما عبرت عنه نسبة 16.59 % من إجابات المبحوثين والنتيجة ذاتها توصلت لها الدراسة الإجتماعية الجوارية لبلدية الطارف [01]وتعد المجموعة (02) الأكثر تأثرا بهذا المشكل.

ب-السكن:

ويرتبط هذا المشكل بقلة السكن الإجتماعي ومحدوديته حيث يساهم هذا النوع من مساعدة المواطن في دفع أقساطه الرمزية خاصة .على عكس مرحلة الستينات التي عرفت إنتشارا لهذا النوع ودعما من طرف الدولة ،أما بخصوص السكن التساهمي فقد عرف رواجا كبيرا في هذه المرحلة،إلا أن ثمنه المرتفع الذي لا يتناسب مع دخل المواطن العادي لا يسمح له بإقتناءه إلى جانب وجود طرق أخرى لتوزيع السكن كالمشاريع المتعلقة بمنح قطع أرضية أو قروض مالية وهذا ما عبرت عنه نسبة 13.36 % من مجموع الإجابات.

ج-غياب التنسيق بين القيادة المنتخبة والمواطنين:

نسبة09.68 %إذ يعد هذا العامل مهم جدا في قضية التنمية وتنسيق الجهود الذاتية والشعبية من أجل النهوض بمجتمعاتهم المحلية ،كما أن تظافر هذه الجهود يحقق نتائج جيدة ومرضية للطرفين وهذا ما توصلت إليه دراسة قام بها" الحسني بدر"،بعنوان" دور المشاكل الشعبية في مجال الخدمات ومشروعات التنمية"[02]والتي توصلت إلى ضرورة وضع خطة محلية للمشاركة والتنسيق بين القيادة المنتخبة والجهود الشعبية بالجهود والإمكانيات المتاحة في المشروعات المحلية تسير جنبا إلى جنب مع خطة الدولة.

أما عدم التنسيق وعدم نزول القيادة للميدان لا يسمح له بفهم المشاركة الحقيقية وهذا ما هو ملاحظ فعلا من خلال ميدان الدراسة فمعظم مشاريعها ذات طابع إداري **فحسب**

---

(01) - الدراسة الإجتماعية الإقتصادية الجوارية،مرجع سابق ص98.

(02) - الحسني بدر،مرجع سابق ،ص98.

على عكس ما هو موجود فعلا فالمنطقة تفتقر تماما لمركز تجاري أو مصانع تحويلية ...إلخ ،أضف إلى ذلك عدم مشاركة المواطنين في الجهود الموجهة للتنمية وبالتالي لا يسمح تنفيذها بالشكل الصحيح والجيد.

د-النظافة:

يعاني سكان بلدية الطارف بمجموعاتها الثلاث من مشكلة التلوث وإنتشار النفايات وعدم تخصيص أماكن لذلك ،كما ان قنوات صرف الصحي تعاني من القدم والتلف وعدم الصلاحية الأمر الذي يشوه المنظر العام لبلدية الطارف خاصة وسط المدينة ،كما نلاحظ غياب سلات لرمي القمامة الأمر الذي يدفع بالمواطن إلى رميها في الأماكن العامة وشوارع المدينة.

أضف إلى ذلك ثقافة المواطن بحد ذاتها والذي يميل إلى عقلية وثقافة ملك البايلك ،ولا يقف عند هذا الحد بل يتعداه إلى إنتهاج بعض السلوكات السلبية إتجاه حيه وبلديته كرمي الأوساخ والنفايات في الشوارع أو يلجأ إلى تخريب المناطق الخضراء.

هـ-سوء التسيير ونقص المياه الصالحة للشرب:

يعد مؤشر سوء التسيير من أهم المشاكل التي تعاني منها القيادة المنتخبة والمواطنين ببلدية الطارف وذلك راجع لغياب النظرة الإستراتيجية الرشيدة،وغياب التركيز على إحتياجات المواطن بشكل خاص والعناية بمشاكلهم الشخصية ومصالحهم الذاتية حسب إجابات المبحوثين بنسبة 07.37 %،والدليل على ذلك سرقة الوالي من جهة والمحاكمات القضائية لطائفة من عمال المؤسسات الإدارية والإقتصادية كعمال مديرية البناء والتعمير،حسب تصريحات المبحوثين،كل هاته الأمور من مظاهر الإدارة السلبية وسوء التسيير،وهذا ما توصلت إليه تحقيق" معطى الله "بعنوان "الطارف الولاية الغنية الفقيرة" والتي أكدت على أنه قد كشف آخر تقرير إجتماعي عن وزارة ولد عباس مؤخرا أن الطارف صنفت ثاني ولاية غنية بعد وهران على المستوى الوطني،وهو ما أجمعت عليه شهادة مختلف المسؤولين المحليين والمركزيين على حد سواء على "أن هذه الولاية من أغنى وأجمل الولايات إلا ان أطماع الإنتهازيين قد إستنزفوا خيرات هذه المنطقة الطبيعية و أجهضت تنميتها المحلية بسلب ونهب كل ما هو رخيص وغالي بالرغم أن هذه الولاية

وبلديتها خاصة لها من الإمكانيات والمؤهلات ما يسمح لها أن تكون من مصاف الولايات الكبرى للوطن ،إلا أن عجلة التنمية لا تزال متعثرة رغم الطفرة المالية التي إستفادت منها الولاية في السنوات الأخيرة بفضل الإنعاش الإقتصادي إلا أن ضعف التسيير وإنعدام شبه كلي لأجهزة المتابعة أديا إلى إستنزاف الملايير حسب الملاحظين(01)."

ونفس النسبة أي 07.02 % من المجموع الكلي للإجابات أكدت على مشكلة نقص المياه الصالحة للشرب المتعلقة بالأساس بغياب التوزيع العقلاني للثروة المائية التي تستحوذ عليها المنطقة ،خاصة المياه المعدنية.

و-المحسوبية والرشوة:

من أهم العراقيل الإدارية المعطلة للتنمية المحلية بالمنطقة ،فحسب إجابات المبحوثين تعاني المنطقة بمجموعاتها الثلاث من إنتشار الفساد الإداري المتعلق بالرشوة والمحسوبية خاصة في مجال التشغيل وتوزيع القطع الأرضية والقروض للبناء وإنشاء المؤسسات المصغرة الأمر الذي عبرت عنه النسبة 03.99 % من المجموع الكلي لإجابات المبحوثين.

ز-الطرقات:

تعاني المنطقة من غياب شبكة طرقات غير صالحة للإستخدام وذلك بالنسبة للمجموعات الثلاث وبنسبة 05.53% والصور الواقعية دليل على ذلك خاصة المجموعة (02) وسط المدينة.*

(01) -تحقيق معطى الله :الطارف الولاية الغنية الفقيرة،عزيمة الطامعين وحقل تجارب المسؤولين الفاشلين،جريدة آخر ساعة ،الأثنين 20نوفمبر2006 ،العدد 1854 ص04.

* المصدر الواقع الميداني.

صورة فوتوغرافية رقم(4)توضح:وضعية الطرقات بالمطروحة المجموعة الثانية



ع-الفقر:

يعد الفقر سمة أساسية للتخلف الذي هو الآخر لا يخدم التنمية المحلية،وهذا فعلا ما تعاني منه البلدية سواء تعلق الأمر بالفقر الغذائي أو الفقر المادي أو الفقر في المرافق الإقتصادية والإجتماعية والرياضية وهذا ما عبرت عنه نسبة 04.61 % من المجموع الكلي للمبحوثين وقد أثبت تقرير آخر ساعة[01] أن الطارف تعد من بين ولايات الوطن الأكثر فقرا وتخلفا ،حيث لا تزال مجرد ريف كبير مترامي الأطراف تعاني من مختلف المشاكل الإجتماعية والإقتصادية وهو ما دفع بالشباب البطال للتخوف من المستقبل الذي يخيم فيه مظاهر الفقر.

ط-القطاع الصحي:

يشهد المركز الصحي لبلدية الطارف بمجموعاتها الثلاث ضغوطات كبيرة خاصة في قاعة العلاج ،وهذا راجع إلى ضعف الإستيعاب نتيجة العدد الهائل للمرضى ،والنقص الفادح في الإمكانيات العلاجية خاصة في المجموعة (02)المطروحة،أضف إلى ذلك عدم

[01] - تحقيق معطى الله،مرجع سابق،ص 4.

كفاية وتوفير سيارات الإسعاف بشكل كافي،وعجز في الأدوية الإستعجالية ،ونقص في المداومة الليلية الأمر الذي عبرت عنه نسبة 02.30 % من إجابات المبحوثين.

ي-المواصلات ونقص الهياكل الرياضية والترفيهية:

تعرف بلدية الطارف مشكلة في المواصلات خاصة في المناطق النائية والمشاتي رغم الإنتعاش الجزئي في مجال تدخل القطاع الخاص لنقل المسافرين ،وكذا تدشين أول محطة لنقل المسافرين على مستوى المجموعة(01) وسط مدينة الطارف بنسبة 1.84 % والنسبة ذاتها أي 01.75 % وهو مهم جدا ويساهم في إستيعاب الشباب والقضاء على حالة الفراغ التي تدفع بالشباب إلى النزول إلى الشارع وإعتباره البيت الثاني لهم ،وسلك الطريق المنحرف كونه الطريق الأسهل للكسب وملئ الفراغ الروحي ،فالطارف بلدية لا تستحوذ إلا على دار شباب واحدة ،ولا تتوفر بها أهم الخدمات كأجهزة الإعلام الآلي ...إلخ.

وخلاصة القول أن دور القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية يتضح من خلال المشكلات المتعلقة بالتنمية في حد ذاتها.

ن-الكهرباء والإنارة العمومية:

يعد مؤشر كهربة المناطق الحضرية والريفية من أهم مؤشرات التنمية المحلية لذا فإن ميدان الدراسة تعاني من مشكلة الإنارة العمومية خاصة،وهذا راجع إلى قدم وفساد أعمدة الكهرباء ،وقدم شبكة الكهرباء وعدم وصولها إلى المشاتي وهذا ما أجاب عنه نسبة 02.77 %من المجموع الكلي لإجابات المبحوثين والملاحظ يدرك أنها نسبة قليلة مقارنة بالنسب الأخرى كون الزيارات الميدانية والملاحظة تشهد بتوفر الكهرباء والإنارة بشكل كبير وجيد للأسباب التي ذكرت آنفا.

ل:نقص الموارد المالية والفنية:

تعاني البلدية بقياداتها نقص الإيرادات المالية ومصادر التمويل ،حيث كان الإعتماد الكلي على المصادر الرسمية فقط وغياب مشاركة المواطنين والمبادرات الفردية وفي المجال ذاته تعرضت دراسة قامت بها المجالس القومية المتخصصة حول تمويل

وحدات الحكم المحلي ،كما تعرضت أيضا لمعوقات التمويل والأسباب التي أدت إلى نقص الحصيلة وتتمثل في الصعوبات الآتية[01]:

- صعوبات في تركيب هيكل التمويل المحلي.
- صعوبات في الأساليب والإجراءات المالية.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات تفرعت إلى مستويات ثلاث:

- وضع إستراتيجية التمويل المالي.
- إصدار قانون يحدد الأوعية التي يجوز فرض رسوم محلية عليها.
- تنشط دور الأجهزة الشعبية والحزبية في إنشاء وتدعيم الخدمات العامة.

وهذه الأمور هي التي تعاني منها قيادات بلدية الطارف في مجال الموارد المالية وتمويل المشروعات التنموية.

إلى جانب غياب وضع الكوادر الفنية بسبب عدم فاعلية وتطبيق قاعدة الرجل المناسب في المكان المناسب وهذا ما عبرت عنه نسبة 03.23 % لكل صنف من المجموع الكلي لإجابات المبحوثين (نقص الموارد المالية +الكوادر الفنية 06.14 %) ،لذا إستدعت الدراسات الميدانية المتعلقة بالقيادة وبالإدارة الحديثة ضرورة تطوير أسلوب القيادات وإختيارهم لبرامج الإسكان البطالة ،الكهرباء،النقل ،المياه الصالحة للشرب،الصرف الصحي...إلخ،فكلما كان العجز في تغطية هذه المشكلات واضح وكبير كلما كان دور القيادة المنتخبة ضعيف وكلما كانت التغطية شاملة أو على الأقل مقبولة كلما كان دور القيادة جيد وعليه ندرك و من خلال نتائج الدراسة الميدانية ومن خلال إجابات المبحوثين والتي تؤكد عجز القيادة المنتخبة في تغطية والقضاء على هذه المشاكل المتعلقة بالتنمية المحلية.

---

[01] ـ المجالس القومية المتخصصة،مرجع سابق،ص177 ،222.

13-تأثير دور القادة المنتخبة على الأوضاع العامة ببلدية الطارف:

من المتفق عليه أن دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية يتضح من خلال تراجع أو تطور البرامج و المشاريع المتعلقة بحاجات المواطنين الضرورية خاصة التي ترتبط بمجال الخدمة العامة.

ولمعرفة مدى تأثير دور القيادة المنتخبة في تحسين أو تراجع التنمية ببلدية الطارف نورد الجدول الآتي:

جدول رقم(24) يوضح تأثير دور القيادة المنتخبة على الأوضاع العامة ببلدية الطارف حسب إجابات مجتمع الدراسة:

مستوى الدور / الأوضاع العامة	جيد	مقبول	ضعيف	سيئ	$\sum$
تطورت	F0=10 Fe=15.15	F0=20 Fe=21.21	F0=25 Fe=24.24	F0=25 Fe=19.39	$\sum F0=80$
تراجعت	F0=15 Fe=09.84	F0=15 Fe=13.75	F0=15 Fe=15.75	F0=15 Fe=12.60	$\sum F0=52$
$\sum$	$\sum F0=25$	$\sum F0=35$	$\sum F0=40$	$\sum F0=32$	132

1-المشكل:هل تتأثر الأوضاع العامة ببلدية الطارف بالدور الذي تقوم به القيادة المنتخبة في مجال التنمية؟

2-صياغة الفرضيات:

*الفرضية الصفرية H0: الدور الذي تقوم به القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية لا يؤثر على الأوضاع العامة.

*الفرضية البديلة:الدور الذي تقوم به القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية يؤثر الأوضاع العامة ببلدية الطارف.

3-الإختيار المستخدم:هو إختيار X^2 بمستوى دلالة قدره 0.05.

4- إتخاذ القرار نرفض الفرضية الصفرية H0 إذا كانت قيمة X^2 المحسوبة كبر أو يساوي X^2 المجدولة.

5-حساب كاف تربيع X^2:

نحسب كاف تربيع الإستقلالية بالقانون [(01)]

$$X^2 = \sum \frac{(F0 - Fe)^2}{F0}$$

$$\mathbf{X^2} = \frac{(10-15.15)^2}{15.15} + \frac{(20-21.21)^2}{21.21} + \frac{(25-24.24)^2}{24.24} + \frac{(25-19.39)^2}{19.39} + \frac{(15-09.84)^2}{09.84} + \frac{(15-13.78)^2}{13.78} + \frac{(15-15.75)^2}{15.75} + \frac{(07-12.60)^2}{12.60}$$

$$\mathbf{X^2=01.75+0.06+0.02+01.62+02.70+0.10+0.02+02.48}$$

$$X^2=08.75$$

6-بإستخراج X^2 المجدولة:

لتحديد قيمة X^2 المجدولة يجب تحديد درجات الحرية ،وهي في حالة إختيار الإستقلالية تساوي

(عدد الأعمدة -01) (عدد الصفوف -01).

بمعنى

(01) - عبد الكريم بوحفص :الإحصاء المطبق في العلوم الإجتماعية والإنسانية ،مدعم بتطبيقات وتمارين محلولة ،ديوان المطبوعات الجامعية ،2005،ص200.

$dF=(C-1)(R-1)$

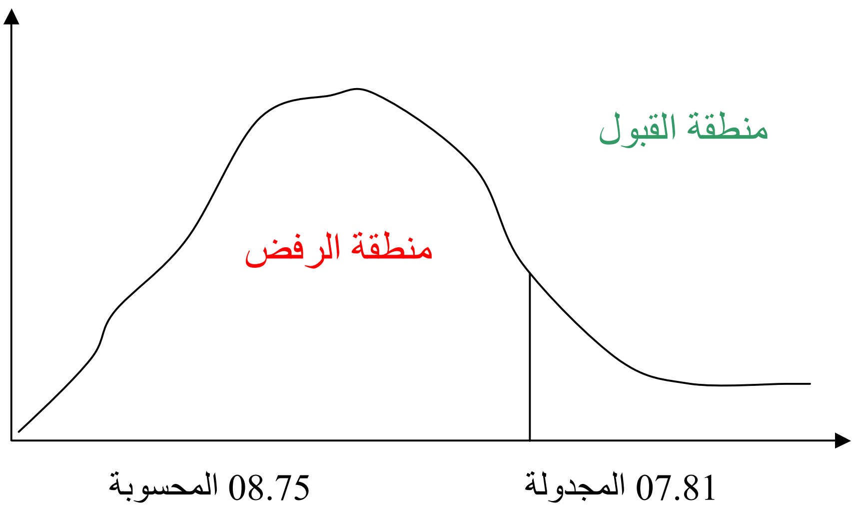
وفي دراستنا هذه درجات الحرية تساوي

$dF=(4-1)(2-1)=3$

في الجدول الخاص بإختيار X^2 نقرأ القيمة الواقعة عند تقاطع درجات الحرية بمستوى الخطأ المعتمد وهو 0.05 فنجدها تساوي07.81= X^2 الجدولية .لدينا X^2 المحسوبة أكبر من الجدولة عند مستوى الخطأ 0.05 بدرجات حرية تساوي 03 .

وبالتالي لا نقبل الفرضية الصفرية وعليه تقع في منطقة الرفض.

<u>منحنى بياني رقم(01)يوضح وقوع الفرضية الصفرية في منطقة الرفض</u>



7-الباحثة متأكدة بنسبة 95 % بأن دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية يؤثر على تطور وتراجع الأوضاع العامة ببلدية الطارف مع إحتمال الخطأ يقدر بـ5 %.

وهذا التأثير يبرز من خلال مدى تقدم وتطور مؤشرات التنمية المحلية وتقدم المرافق العامة ،وأيضا مدى تلبية الحاجات الضرورية للمنطقة ميدان الدراسة.

رابعا:دور القيادة المنتخبة في وضع خطط وبرامج التنمية المحلية حسب إجابات مجتمع الدراسة:

إن الدور الفعلي للقيادة المنتخبة يتجسد من خلال إسهامها في وضع وصياغة خطط وبرامج التنمية المحلية بصفتها الأكثر إرتباطا ومعرفة لواقع وإحتياجات مجتمعاتها المحلية ولمعرفة هذا الدور نحاول التطرق للمؤشرات الآتية:

1-أنواع المشاريع المنجزة على مستوى بلدية الطارف وخلال الخمس سنوات الماضية:

تتميز بلدية الطارف بالطابع الريفي الزراعي بالدرجة الأولى إلا أن نتائج الدراسة الميدانية أوضحت سيادة وسيطرة المشاريع الإدارية على المنطقة في سعي من طرف القيادة المنتخبة تغيير المنطقة الإدارية إلى طريق المطروحة وهذا ما يثبته الجدول الآتي:

جدول رقم (25) يوضح أنواع المشاريع التنموية التي تم إنجازها خلال الخمس سنوات الماضية حسب إجابات مجتمع الدراسة

التصنيف / نوع المشاريع	الأحياء المخططة مج(01)		الأحياء الشعبية مج(02)		الأحياء المتخلفة مج(03)		المجموع العام	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
إدارية	34	51.52	10	11.11	00	00	44	26.51
النقل والمواصلات	20	30.30	09	10.00	00	00	29	17.47
المشاريع السكنية	01	01.52	03	03.33	00	00	04	02.41
الكهرباء والغاز	03	04.54	14	15.56	03	30	20	12.05
مشاريع متعلقة بالصحة	00	00	00	00	00	00	00	00
توفير المياه	04	06.06	30	33.33	03	30	37	22.29
لا توجد مشاريع	04	06.06	24	26.67	04	40	32	19.27
المجموع الخاص	64	100	90	100	10	100	166	100

يوضح الجدول رقم(25) أن نسبة 26.51 % من مجموع الإجابات تؤكد إهتمام القيادة المنتخبة بالمشاريع الإدارية

وعدم إستغلال هامش الحرية الخاص بها في تقرير نوع المشاريع التنموية التي تحتاجها منطقتهم لتقوم الوصاية بتمويلها ،كما تعتبر البلدية بقياداتها ملتقى لمختلف التطلعات الإجتماعية والإقتصادية للمواطن،وأنسب جهاز إداري محلي يمكنه من تحقيق هذه المتطلبات ،حيث تساهم في التحضير وإنجاز المخطط الوطني للتنمية وفق الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة لكل بلدية في إطار الصلاحيات المخولة لها قانونيا وعليه تنص المادة 86 من قانون البلدية لسنة 1990 على انه "تعد البلدية مخططها التنموي القصير والمتوسط والطويل المدى وتصادق عليه وتسهر على تنفيذه في إطار الصلاحيات المسندة لها قانونيا وبإنسجام مع مخطط الولاية وأهداف مخططات التهيئة العمرانية"[(01)].

غير أن إهتمام القيادة المنتخبة بأجهزتها المختلفة بالمشاريع ذات الطابع الإداري يتم عن غياب النظرة القيادية التي تقدر الإحتياجات فتحدد الأهداف وتسعى لتحقيقها وتحتل المجموعة (01) أي مركز البلدية والولاية أعلى نسبة من الإجابات 51.52 % من المجموع الكلي.

كما أكدت نتائج الدراسة الميدانية أن مجال النقل والمواصلات له الرصيد الجيد في إهتمامات الدولة بشكل عام والقيادة المنتخبة بشكل خاص إذ أحدثت وسائل حديثة لنقل خاص بالمجموعة(01)،وأنشأت محطة لنقل المسافرين وهي المحطة الوحيدة منذ نشأت البلدية التي" إنبثقت عن التقسيم الإداري لسنة 1984 ومنذ أكثر من عقدين من الزمن تبقى تراوح مكانها رغم إبتلاعها طيلة هذه الفترة قرابة 15 ألف مليار سنتيم لم يستطع مسؤوليها تجاوز مختلف التجارب لسياسة فاشلة تنموية سيما لمنتخبيها تجاوزهم الزمن"[(02)].

ودائما تحتل المجموعة (01) الريادة بنسبة 30.30 % وهذا ما يثبت عناية القيادة المنتخبة بالمركز وإهمال الهوامش التي تنعدم فيها سيارات الأجرة ووسائل النقل الخاص المجموعة أما(02)والمجموعة(03) وقد عبرت عنه نسبة 10 %بالنسبة للمجموعة (02) وتنعدم عند المجموعة (03) كون النقل فيها يعتمد بالدرجة الأولى على وسائلهم الخاصة أو وسائل النقل الجماعي ،كما تنعدم فيها محطات نقل مهيكلة .

---

(01) ـ المادة86 من قانون البلدية 08/90،مرجع سابق.

(02) ـ تحقيق معطى الله،مرجع سابق ،ص04.

أضف إلى ذلك فقد إعتنت القيادة المنتخبة بمجال الكهرباء والغاز عناية بالغة وعملت على توفير الإنارة العمومية خاصة في المناطق الثانية بغية ضمان الأمن بالدرجة الأولى وهذه الإجابات عبرت عنها النسبة 12.05 %من مجموع إجابات المبحوثين واعلى نسبة مثلتها المجموعة (02) بـ15.56 % على خلاف المجموعة (01) التي تشكو تذبذب في الإنارة العمومية أما إنارة المنازل فهي جيدة بنسبة 01.98 % بالنسبة المجموعة (03) وبنسبة 30 % بالنسبة للإنارة العمومية.

ونظرا لطبيعة المنطقة ميدان الدراسة وبسبب توفر المياه الجوفية والآبار بشكل كبير فقد إحتلت مشاريع المياه المرتبة (03) بنسبة 22.29 % وأقل نسبة عبرت عنها المجموعة (01) 26.40 %.

وحتى لو نظرنا إلى طبيعة ونوعية المياه نجد المجموعتين(02)و(03) تعرف توزيع وتغطية جيدة على عكس المجموعة(01) التي تعرف توزيع ونوعية غير جيدة للمياه.

كما نلاحظ نسبة معتبرة من إجابات المبحوثين أكدت غياب أي مشاريع بنسبة 19.27 % والقصد من ذلك المشاريع التنموية الحقيقية التي تمس بالدرجة الأولى حاجياتهم الأساسية كالسكن والشغل،وأعلى نسبة مثلتها المجموعة (03) بسبب التهميش وعدم إهتمام القيادة المنتخبة تليها المجموعة(02) حيث أن الإهتمام الأساسي ينصب على المركز.

وأضعف نسبة عرفها ميدان السكن ودور القيادة المنتخبة في وضع وتنفيذ مشروعات تنموية متعلقة بهذا المجال بنسبة 02.41 % من المجموع الكلي للمبحوثين رغم وجود مشاريع بشكل كبير جدا خاصة السكن التساهمي إلا ان المواطن لا يستطيع إقتناءه وتركيزه الكلي على السكن الإجتماعي الذي بدوره يعرف ندرة في الآونة الأخيرة وإعتمادها على أساليب غير قانونية في التوزيع كالرشوة والمحسوبية والمحاباة ،وهذا ما أكدته إجابات المبحوثين دائما ،والملاحظ كذلك وفي هذا المجال أن النوع الإجتماعي من السكنات ينعدم في المجموعة (03) نظرا لإعتمادها بالدرجة الأولى على السكنات التي منحت في إطار البناء الذاتي والدعم الحكومي سابقا وسيطرة البيوت القصديرية التي

تنعدم فيها الشروط الحقيقية للعيش ،والأمر المدهش فعلا وبالإعتماد على الملاحظة توجد بعض السكنات مخصصة للحيوانات ومالكيها يستحوذون على سكننين فأكثر ،هذه المفارقة العجيبة حيوانات تقطن بيوت ومساكن جيدة ،مواطنون يسكنون بيوت قصديرية موجودة فعلا في المجموعة (03) .

وأخيرا مجال الصحة لم تعرف أي دور للقيادة المنتخبة في هذا المجال ومنطقة الطارف ورثت كل القطاعات والهياكل من الفترات السابقة لنشأتها وهذا ما إتفقت حوله المجموعات الثلاث.

وأخيرا ندرك أن وضع القيادة المنتخبة بجميع أعضائها للمشاريع التنمية تنعدم فيه الرؤية الإستراتيجية الحقيقية والقيادة في آن واحد إذ صرح لنا رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية الطارف وباقي الأعضاء وبخلاف المشاريع الإدارية التي تنجز يفكرون الآن في إنجاز مشروع الواجهة للمجموعة (02) المطروحة ،في حين أن مواطني المنطقة يشكون من تدهور القطاع الصحي النقل ،النظافة...إلخ،لكن هذا لا يعني غياب الإهتمام البسيط المركز على الوسط المجموعة (01) ورغم هذا فهي لا تكفي إحتياجات المنطقة بتكرار 88 من العينة (01) أنظر الجدول رقم (01).

2-سهر القيادة المنتخبة على إنجاز ومراقبة المشاريع المتعلقة بالتنمية المحلية:

يتفق العديد من الباحثين المختصين في مجال تسيير الموارد البشرية أن إلتزام القيادة المنتخبة بخاصية متابعة المشاريع التنموية يعد من أهم مميزات القيادة الكفئة ،اذا سوف نحاول التركيز على هذه النقطة من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (26) يوضح سهر القيادة المنتخبة على إنجاز المشاريع التنموية حسب إجابات مجتمع الدراسة:

التصنيف / الإقتراحات		الأحياء المخططة المجموعة(01)		الأحياء الشعبية المجموعة(02)		الأحياء المتخلفة المجموعة(03)		المجموع العام	
		العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
نعم		14	14.58	30	23.44	02	13.33	46	19.25
لا	الإهتمام بالمصالح الشخصية	03	31.25	44	34.37	03	20.00	77	32.22
	عدم الإهتمام بالإحتياجات الأساسية للمواطن	11	11.46	09	07.03	02	13.33	22	09.20
	غياب المراقبة	09	09.38	14	10.94	04	26.67	27	11.30
	عدم وجود المشاريع	14	14.58	20	15.63	03	20.00	37	15.48
	المقاول هو الذي يتولى عملية الإنجاز	18	18.75	11	08.59	01	06.67	30	12.55
المجموع الخاص		96	100	18	100	15	100	239	100

يوضح الجدول السابق أن القيادة المنتخبة لا تتبع السهر على إنجاز المشاريع بنسبة 91.85 % وهي نسبة مرتفعة جدا وصعب جدا نزولهم للميدان بل عملهم ينحصر في المكتب،حيث أن أعلى نسبة أكدت إهتمام هذه القيادة بمصالحهم الشخصية يحتل الريادة بنسبة 32.22 % من المجموع الكلي لإجابات المبحوثين يليها عامل غياب المشاريع أصلا بنسبة 15.48 % خاصة المشاريع المتعلقة بالمؤشرات الفعلية للتنمية المحلية كالسكن والصحة...إلخ.وهذا ما أكده الجدول رقم (40) ،أضف إلى ذلك خاصية متابعة الإنجاز ليس من وظيفة ودور القيادة المنتخبة بل ترتبط بالمقاول في حد ذاته وهذا ما عبرت عنه النسبة 12.55 % من المجموع الكلي لإجابات المبحوثين ،مما يسمح بغياب الرقابة من طرف السلطات العليا لهذا المقاول وبالتالي يلجأ إلى الغش في البناء من

جهة وأيضا عدم تسليم السكنات في مواعدها المحددة مسبقا وهذا ما عبرت عنه النسبة 11.30 %

ليأتي في المرتبة الأخيرة عامل عدم الإهتمام بمصالح المواطنين وإحتياجاتهم الضرورية .

هذه العوامل مجتمعة تؤكد عدم سعي القيادة المنتخبة على إنجاز المشاريع التنموية بنسبة 09.20 % من المجموع الكلي لإجابات المبحوثين .

هذا الأمر لا ينكر وجود فئة لا بأس بها تؤكد سهرها على الإنجاز بنسبة 19.25 %.

3-مراقبة القيادة المنتخبة للمشاريع التنموية عند إنجازها:

المراقبة شرط حيوي لفاعلية القيادة والتنمية المحلية ،وعملية إدارية متعلقة بالقيادة كمفهوم وعملية،وعليه عند إنجاز المشاريع المتعلقة بالتنمية المحلية ،لا بد من التركيز على عامل المراقبة لضمان السير الحسن للمشروعات وكذا تسليمها في وقتها ومطابقتها للمواصفات الأساسية والمتفق عليها في العقد ،حيث أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أن القيادة المنتخبة لا تعتمد على أسلوب المراقبة الفعلية وهذا ما أثبته الجدول الموالي:

جدول رقم (27) يوضح مراقبة القيادة المنتخبة للمشاريع التنموية حسب إجابات مجتمع الدراسة:

التصنيف / السهر على مراقبة المشاريع		الأحياء المخططة المجموعة(01)		الأحياء الشعبية المجموعة(02)		الأحياء المتخلفة المجموعة(03)		المجموع العام	
		العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
نعم		10	10.75	31	25.41	04	23.53	45	19.40
لا	الإنشغال بالمصالح والمشاكل الشخصية	35	37.63	34	27.87	06	35.29	75	32.33
	المقاول هو من يتولى عملية المراقبة	21	22.59	12	09.84	03	17.65	36	15.52
	غياب المشاريع في حد ذاتها	12	12.90	30	24.59	01	05.88	43	18.53
	إهمال مصالح وإحتياجات المواطنين	13	13.98	14	11.47	03	17.65	30	12.93
لا أدري		02	02.15	01	00.82	00	00	03	01.29
المجموع الخاص		93	100	122	100	17	100	232	100

يوضح الجدول رقم(27) أن القيادة المنتخبة محل الدراسة الميدانية لا تعتمد على المراقبة بنسبة 81.60 % وهي نسبة عالية جدا وهذا راجع للأسباب الآتية حسب الأولوية:

-الإنشغال بالمصالح الذاتية والمشكلات الخاصة بنسبة 32.33 %.

-غياب المشاريع التنموية في حد ذاتها بنسبة 18.53 %.

-المقاول هو من يتولى المراقبة بنسبة 15.53 %.

-إهمال مصالح المواطنين بنسبة 12.93 %.

-الفئة التي لا تدري هل تقوم بعملية المراقبة أو لا بنسبة ضئيلة جدا بنسبة 01.29 % بسبب عدم وعي المواطنين بمهام القيادة من جهة وعدم وجود حوار بين القيادة والمواطنين من جهة ثانية وهناك بعض الإجابات أثبتت تولي القيادة لمهام المراقبة بنسبة 19.40 % على عكس نتائج المقابلة التي أجريناها مع أعضاء المجلس الشعبي البلدي التي أثبتت عدم قيامها بالمراقبة لأن هذه المهام من إختصاص المقاول وليس من إختصاصها ،أما المبادرة من طرف القيادة لا تكون بتاتا.

والنتيجة التي نخلص إليها هي أن القيادة المنتخبة لا تتولى لا عملية الإنجاز ولا عملية مراقبة وإتمام المشاريع المتعلقة بالتنمية لأنها ليست من إختصاصها بل من إختصاصات هيئات أخرى كالهيئة التنفيذية والمقاولين ،غير أن قانون البلدية جاء صريحا في هذا المجال وحدد صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي حسب ما جاء في المادة 75 * كما يلي:

-المحافظة على الأملاك العامة والأشخاص والأملاك.

-السهر على إحترام المقاييس والتعليمات في مجال التعمير.

وهذا يدخل في مجال متابعة الإنجاز والمراقبة للمشاريع المنجزة.

خامسا-مشاركة المواطنين في وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية حسب إجابات مجتمع الدراسة:

01-مشاركة المواطنين في مجال التنمية المحلية وصورها:

تعد مشاركة المواطنين في وضع وتنفيذ خطط وبرامج ومشروعات التنمية المحلية عامل حيوي للتنمية المحلية،إذ أن هذه الأخيرة تطلب الإتجاه نحو المشاركة الشعبية المكثفة والواسعة وذلك بالإعتماد على جهود المواطنين و إلتزامهم بمسؤولياتهم ،حيث أن الخطأ الذي وقعت فيه معظم الأقطار العربية في تصورهم للتنمية كونها عملية يقوم بها المسؤولين دون سواهم وبالتالي فهم أدوات التنفيذ فقط[01].

* المادة 75 من قانون البلدية 08/90 مرجع سابق.

[01] - علي الكاشف: مرجع سابق ص38.

كما أن المواطنين المحليين من شأنهم إعطاء الصورة الحقيقية والضرورية لإحتياجاتهم هذه الأراء وغيرها شنكشف مدى صدقها مع الجدول الآتي:

جدول رقم (28) يوضح مشاركة المواطنين في مجال التنمية المحلية وصورها حسب إجابات مجتمع الدراسة:

مشاركة المواطنين في التنمية وصورها / التصنيف		الأحياء المخططة المجموعة(01)		الأحياء الشعبية المجموعة(02)		الأحياء المتخلفة المجموعة(03)		المجموع العام	
		العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
نعم	تمويل	05	09.26	04	05.71	00	00	09	06.82
	إدارة	04	07.41	03	04.29	00	00	07	05.30
	المساهمة في ورشات العمل	10	18.52	13	18.57	03	37.50	26	19.70
	تسويق	05	09.26	02	02.86	00	00	07	05.30
	أخرى تذكر	00	00	01	01.43	02	25.00	03	02.27
لا	عدم اتصال القيادة بالمواطنين	16	29.63	27	38.57	02	25.00	45	34.09
	عدم إتصال المواطن بالقيادة	14	25.92	20	28.57	01	12.50	35	26.52
المجموع الخاص		54	100	70	100	08	100	132	100

تبين نتائج الجدول الميدانية ان قضية المشاركة الشعبية ضعيفة جدا فإجابات المبحوثين التي تؤكد عدم المشاركة تقدر بنسبة 60.61 % من المجموع الكلي للعينة بسبب الفجوة الكبيرة بين المواطن والقيادة المنتخبة وغياب خطوط ووسائط إتصالية تسهل هذه العملية.

على عكس نتائج الدراسة حول المشاركة الشعبية في مجال الخدمات ومشروعات التنمية (01)وتوصل الباحث إلى ضرورة الإستفادة من الجهود لمواجهة

---

(01) ـ عزت محمد على:مرجع سابق ،ص18.

الظروف الإقتصادية التي يمر بها الشعب المصري خاصة وتأكيد دور القيادات المحلية في إذكاء مشاعر الجماهير وحماسهم دعما وتأيدا لدور الجهود الذاتية في عملية التنمية.

غير أن هبوط القيادة المنتخبة ببلدية الطارف من مراكزها ومكاتبها صعب جدا وغير مقبول بالنسبة لعقلية المواطن ،أما بالنسبة للقيادة فيبقى هذا الأمر مجرد شعارات فحسب وبنسبة 34.06 % والذين يرجعون عدم المشاركة إلى عدم إتصال القيادة بهم ،رغم أن هذه الأخيرة تؤكد إستخدامها لسياسة الأبواب المفتوحة وتدعيم المشاركة.

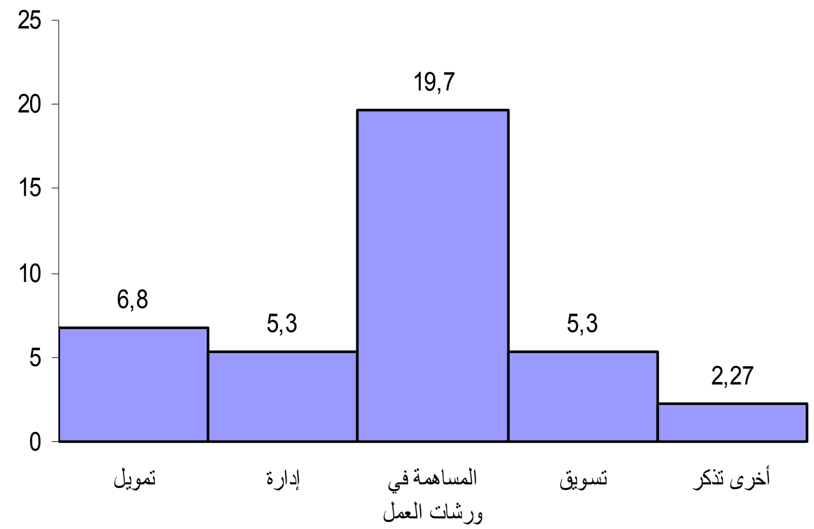
الأمر الثاني يتعلق بعدم إتصال المواطن بالقيادة في مجال تنفيذ وتخطيط مشاريع التنمية المحلية ،يدعو عدم الإستقبال والمعاملة السيئة بنسبة 26.52 % من أفراد العينة ، والملاحظ خلال الجدول السابق يدرك أنه هناك نسبة لا بأس بها تقر بوجود مشاركة في برامج التنمية المحلية وصور هذه المشاركة موزعة كالآتي:

مدرج تكراري رقم(02) يوضح صور المشاركة الشعبية

سلم الرسم:

1سم ← 1%

1سم ← لكل صورة مشاركة



فالملاحظ من خلال المدرج التكراري يدرك بصورة دقيقة وواضحة أن المساهمة في ورشات العمل وبالجهد الميداني يحتل الريادة و بنسبة 19.70% خاصة إنجاز المشاريع المتعلقة بالإحتياجات الضرورية كالمياه والصرف الصحي كما تكون هذه الصور للمشاركة خاصة في مجال بناء المساجد ودور العبادات تليها المساهمة بالتمويل

المادي بنسبة 06.82 % خاصة إذا تعلق الأمر بالمشاريع التي تأخرت في الإنجاز ولم تلقى دعم من طرف البلدية والدولة وبالتالي يظطر المواطن لإتمامها حسب إجابات المبحوثين دائما أم مساهمة الدولة في مجال التمويل فهي محدودة جدا وفي هذا المجال تعرضت دراسة بعنوان تمويل وحدات الحكم المحلي إلى مصادر وتشريعات التمويل ،كما تناولت أيضا معوقات التمويل المحلي والأسباب التي أدت إلى نقص الحصيلة والتي تتمثل في الصعوبات الآتية [01]:

-صعوبات في تركيب هيكل التمويل المحلي.

-صعوبات في الأساليب والإجراءات المالية،وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات تفرعت هي الأخرى إلى ثلاث مستويات:

-وضع إستراتيجية التمويل المالي سواء من طرف الدولة أو المواطنين.

-إصدار قوانين تحدد الأوعية التي تجوز فرض رسوم محلية عليها .

-تنشيط دور الأجهزة الشعبية والحزبية في إنشاء وتدعيم الخدمات العامة.

لذا يستدعي الأمر من الدولة الجزائرية بأجهزتها المختلفة والقيادات المحلية تبني هذه الإستراتجيات لرسم سياسة للتمويل تكون واضحة ويساهم فيها كلا من الدولة والأوساط الشعبية.

وتتساوى صورتي المشاركة التسويق والإدارة بنسبة 05.30 % كل صورة غير أن الواقع الفعلي يثبت العكس ،إذ ولا مرة تم إدارة المشاريع من طرف المواطنين ،لأن عملية الإدارة تقوم بها الهيئة الوصية مباشرة ،والإجابة بهذا الشكل فيها نوع من المغالاة أو عدم الفهم.

كما نجد صور أخرى للمشاركة لكن عبرت عنها نسب قليلة من أفراد العينة 02.27 % وتتعلق بمجال إستخدام الوساطة والدعم الإداري في حالة عدم إتمام المشاريع لأن عملية الإنجاز والتنفيذ لا تتعلق بالأساس بالتخطيط للمشروع بل بالبيرقراطية السلبية حسب مفهوم المواطنين وأحيانا يقوم المواطن بالتبرع بالجهد الفكري والعملي كالمساعدات الخيرية في مجال الصحة والرعاية الإجتماعية.

---

[01] -المجالس القومية المتخصصة،مرجع سابق ،ص177 ،222.

والمجال المهم جدا الذي لوحظ وجود نوع من المشاركة فيه هو الميدان الزراعي حسب نتائج حلقات النقاش مع السكان المحليين [01] والتي توصلت إلى أن عملية المشاركة في القطاع الزراعي تتم على شكل تعاونيات فلاحية.

أما بالنسبة للمشاريع العامة نجد مشاركة المواطنين في ترميم المسجد الذي كان مهددا بالسقوط بالمجموعة (02)المطروحة ،وحفر قناة لصرف المياه القذرة في حي 20 مسكن لمنع إختلاطها بمياه الأمطار الخاصة بفصل الشتاء ،وكذا القيام بتسييج مقبرة للحفاظ على منظر القرية في المجموعة (02) دائما.

أخيرا نخلص إلى أن مشاركة المواطنين محدودة ومحدودة جدا وتخص فقط الجهد العضلي بالدرجة الأولى أما المشاركة في إتخاذ القرار بشأن المشاريع التنموية التي تخصهم فهي تنعدم تمام لأن قانون البلدية يمنح الفرصة في ذلك وحتى وإن أعطى في بعض مواده نوع من المرونة إلا أنها تكون فقط في المشاركة بالتمويل المادي فحسب أضف إلى ذلك أن الطابع المميز للقيادة المنتخبة لا يسمح بمشاركة المواطنين بإتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع التي تلمس إحتياجاتهم ولو كان الأمر كذلك لما لاحظناه وفرة المشاريع ذات الطبيعة الإدارية على حساب المشاريع التنموية الحقيقية كالسكن النقل،الصحة...إلخ.

2-كيفية دعم القيادة المنتخبة للمواطنين في مجال مشاركتهم التنمية المحلية:

تتولى القيادة المنتخبة لدعم مشاركة المواطنين في مشاريع التنمية المحلية عدة سبل نكشفها مع الجدول الموالي:

[01] ـإردوارد تيد:مرجع سابق ص98.

جدول رقم (29) يوضح كيفية دعم القيادة المنتخبة للمواطنين في مجال مشاركتهم في التنمية المحلية حسب إجابات مجتمع الدراسة:

التصنيف / كيفية الدعم	الأحياء المخططة مج(01)		الأحياء الشعبية مج(02)		الأحياء المتخلفة مج(03)		المجموع العام	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
من خلال المساعدة في الحصول على قروض	18	33.33	20	28.57	02	25.00	40	30.30
المساعدة في الحصول على منح	04	07.41	13	18.57	03	37.50	20	15.16
تقديم المساعدات الفنية	0	00	01	01.43	00	00	01	00.76
تسهيل الحصول على إعفاءات ضريبية	12	22.22	10	14.29	00	00	22	16.67
توزيع قطع أرضية للسكن	10	18.52	24	34.28	01	12.50	35	26.52
توزيع محلات تجارية	10	18.52	02	02.86	02	25.00	14	10.60
المجموع الخاص	54	100	70	100	08	100	132	100

إن القيادة المحلية لبلدية الطارف بمجموعاتها الثلاث تسعى لدعم الجهود الذاتية من خلال المشاركة في مشروعات التنمية المحلية ،ومن خلال ما إستقر بين المواطنين من شعور أن الدولة هي المتكلف بكل شيئ ،ولتشجيعهم على المشاركة الشعبية.

ويعتمد هذا الدور القيادي على أساس عقد دورات وإجتماعات مع المواطنين لتوعيتهم بأهمية الجهود الذاتية ودعوة الأغنياء منهم للمساهمة بجهودهم المادية ،وتقديم

نماذج لمشروعات إنتاجية في نطاق الوحدات المحلية ،ومن خلال مساعدتهم في الحصول على قروض وهذا ما أثبتته النسبة 30.30 %من أفراد العينة ،وتقديم قطع أرضية للمواطنين لبناء سكنات تخصهم ودفع أقساط مالية رمزية لهذه القطع الأرضية المخصصة للسكن وبنسبة 26.52 %.

كما عمدت القيادة المنتخبة إلى تسهيل إجراءات الحصول على إعفاءات ضريبية وبنسبة 16.67 % والمساعدة في الحصول على منح بنسبة 15.16 %.

كما ثبت في بعض الحالات توزيع محلات تجارية وبنسبة 10.60 % ليقوم بعدها الشخص الحاصل على هذا المحل بتجهيزه وإتمامه ،لتأتي في الأخير قضية دعم المشاركة من خلال منح المواطنين للخبرات الفنية وبنسبة ضعيفة جدا 00.76 % من أفراد العينة.

والشيء الملاحظ في هذا المجال غياب المشاركة الشعبية إن لم تقل محدوديتها و التي تكون بطريقة جماعية من خلال المنظمات التطوعية والأهلية كون نتائج دراستنا أثبتت غياب كلي لدور الجمعيات في هذا الميدان لأن هذه الأخيرة لا تتوفر على مقرات بل مجرد أشخاص غير مستقرين في مكان واحد لذا تعذر علينا إستجوابهم أما بالنسبة للأحزاب فالإنشغال الأساسي هي الإنتخابات البلدية الخاصة بعام 2007.

على عكس الدول المشرقية خاصة جمهورية مصر العربية التي تلعب فيها المنظمات التطوعية دورا مهما في مساندة سياسات برامج التنمية .

3- كيفية التنسيق بين القيادة المنتخبة والمواطنين في محال التنمية المحلية:

إن الحديث عن القيادة كأشخاص وكعملية إدارية يتطلب منا التعريج على آلية من آلياتها وهي وظيفة التنسيق ،إذ أن القيادة الجيدة تحسن التنسيق ،كما يؤكد الباحثين المختصين في الإدارة العامة على أن التنسيق ضروري بالنسبة لمختلف أوجه النشاط داخل المنظمة الإدارية الواحدة وبين وحدة إدارية وأخرى من ذات مستواها أو تعلوها،لذا يقول البعض أن التنسيق يعد بالنسبة لرجل الإدارة الناجح بمثابة الغريزة أو العادة.

ومن خلال هذا العرض نحاول معرفة ما إذا كانت القيادة المنتخبة تتولى التنسيق وما هي الكيفية التي يتم بها ذلك.

جدول رقم (30) يوضح كيفية التنسيق بين القيادة المنتخبة والمواطنين في مجال التنمية حسب إجابات مجتمع الدراسة:

التصنيف / كيفية التنسيق	الأحياء المخططة مج(01)		الأحياء الشعبية مج(02)		الأحياء المتخلفة مج(03)		المجموع العام	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
إتصال المواطنين بالقيادة المنتخبة	20	37.04	31	44.29	04	50.00	55	41.67
إشراك المواطنين في التنمية عن طريق المشاركة في إتخاذ القرارات التي تهمهم	14	25.93	20	28.57	01	12.50	35	26.52
إنشاء هيئة واسطة بين المواطن والقيادة	06	11.11	09	12.86	00	00	15	11.36
نزول القيادة المنتخبة للميدان والتعاون مع المواطنين	14	25.92	10	14.28	03	37.50	27	20.45
المجموع الخاص	54	100	70	100	08	100	132	100

يوضح الجدول رقم(30) من خلال نتائجه أن أنجع الطرق للتنسيق لا بد أن يتم من خلال إتصال القاعدة بالقمة وذلك لعرض أهم إحتياجاتهم حسب الأولوية ،ومن ثمة يتم توعية القيادة بطبيعة المشاريع التي لا بد أن تلقى عناية وتوجيه من طرف السلطات العليا وهذا بنسبة 41.67 % من أفراد العينة.

أما عنصر إشراك المواطنين في التنمية عن طريق المشاركة في إتخاذ القرارات التي تهمهم يحتل المرتبة الثانية بنسبة 26.52 % من أفراد العينة ،وهنا نؤكد على نقطة مهمة جدا هي أهمية العنصر البشري وتنميته لصياغة نموذج تنموي تراعى فيه الخصوصيات المختلفة سواء من الناحية الإقتصادية والطبيعية أو الثقافية والإجتماعية حال بلدية الطارف التي تتميز بالمجتمعات الريفية الزراعية.

والملاحظ أيضا لهذه النتائج تؤكد على نقطة مهمة جدا ،عدم تضارب نتائج الدراسة الميدانية بل تسلسلها ومنطقيتها سواء تعلق الأمر بنتائج الجدول الخاص بكيفية دعم المشاركة والتنسيق والتي في غالبيتها تركز على المواطن وأهميته وعدم تهميشه .

لذا و رغم مساعي المواطن إلا أن القيادة المنتخبة لا بد أن توجه جهودها التنموية وتنزل هي الأخرى للميدان والمواطن وإستخدام أسلوب الحوار والإدارة الشفافة،وليست إدارة الأبواب المغلقة وهذا معبرت عنه نسبة 20.45 % من أفراد العينة ،فمهما كانت المعوقات التي تصادف القائد المنتخب في الإتصال بالمواطنين ومرؤوسيه إلا أنه يمكن تجاوز هذه المعوقات وتحقيق الهدف وذلك بتوفير عوامل تؤدي إلى النجاح نذكر منها[01]:

-المهارة في الحديث من خلال أسلوب التعبير.

-القدرة على حسن الإستماع للآخرين.

-أن يحدد الهدف من الإتصال.

-مطابقة أقواله لأفعاله.

وما يميز المبحوثين هو إعتقادهم الجازم بعدم جدوى الإتصال بالقيادة المنتخبة وإعتقاد القيادة بعدم فاعلية المواطن،إستدعت الضرورة وضع بديل أخر يتضح من خلال إنشاء هيئات متخصصة لتكون الوسيط بين القاعدة والقمة خاصة وأن المنطقة تشهد غياب لدور المجتمع المدني بمؤسساته المختلفة في جهود التنمية بسبب عدم توفر مقرات أو إهتمامها بالمشكلات السياسية الحزبية وهذا ما عبرت عنه النسبة 20.45 %.

أخيرا نلاحظ تناسب وتقارب النتائج بين الكيفيات الأربعة وهذا دليل على أهمية كل عنصر وتكامله مع العناصر الأخرى.

---

[01] - سامية محمد جابر:مرجع سابق ،ص107 -108.

سادسا:المعوقات التى تحد من دور القيادة المنتخبة فى مجال التنمية المحلية حسب إجابات مجتمع الدراسة:

إن جهود القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية ودورها في عملية التغيير لا يتم عادة بصورة تلقائية بل يصطدم بجملة من المعوقات قد تعود إلى طبيعة القيادة في حد ذاتها أو إلى طبيعة المجتمع المحلي أو حتى إلى طبيعة المنطقة المراد تنميتها سواء من حيث التشكيلة والبناء الإجتماعي أو من حيث البناء الطبيعي .

من خلال هذا العنصر سوف نكتشف أهم هاته المعوقات.

1-أهم المشكلات التى تعانى منها القيادة المنتخبة والتى تحد من دورها التنموي:

لأداء الدور المنوط بالقيادة المنتخبة في مجال التنمية لا بد من رسم إستراتيجية تنموية تأخذ على عاتقها المعوقات التي تعيق دورها ومن ثم إختيار البديل المناسب ،والذي يساهم في صياغة القرار بطريقة جيدة .

وعليه سوف نعرض من خلال هذا الجدول إلى أهم المشكلات التي تعترض دور القيادة المنتخبة.

جدول رقم (31) يوضح أهم المشكلات التي تعاني منها القيادة المنتخبة لأداء دورها حسب إجابات مجتمع الدراسة:

التصنيف / المشكلات	الأحياء المخططة مج(01)		الأحياء الشعبية مج(02)		الأحياء المتخلفة مج(03)		المجموع العام	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
مشكلات مالية	20	37.04	24	34.29	02	25.00	46	34.85
نقص الكوادر الفنية	11	20.37	09	12.86	03	37.50	23	17.42
عدم وجود تنسيق بين القيادة المنتخبة والسلطات العليا	03	05.56	00	00	01	12.50	04	03.03
عدم توفر سلطات كافية للقيادة المنتخبة	05	09.56	30	42.85	00	00	35	26.52
لا مبالاة المواطنين	15	27.77	07	10.00	02	25.00	24	18.18
المجموع الخاص	54	100	70	100	08	100	132	100

وعليه يوضح الجدول رقم(31) هاته المشكلات وحسب درجة التأثيرعلى النحو الآتي:

-مشكلات مالية 34.85 %بين قلة التمويل من طرف السلطات العليا وصغر حجم مصادر التمويل الأخرى المتعلقة بالمواطنين.

-عدم وجود سلطات كافية بنسبة 26.52 % والسبب في ذلك وصاية السلطات العليا ومحدودية هامش حرية القيادة المنتخبة في مجال سن القوانين والإجراءات التي تخص المناطق الموجودين فيها،وكذا القيود القانونية التي يفرضها قانون البلدية 08/90 على تصرفات القيادة المنتخبة.

-لا مبالاة المواطنين بنسبة 18.18 % وهذا راجع إلى الرصيد الثقافي الموروث الذي شكل عقلية المواطن الإشكالية ،أضف إلى ذلك غياب الثقة في القيادة المنتخبة بأجهزتها المختلفة .

-نقص الكوادر الفنية بنسبة 17.42 %.

-عدم وجود تنسيق بين القيادة المنتخبة والسلطات العليا ،كون هذا التنسيق من شأنه أن يساهم في الأداء الجيد لدور القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية سواء تعلق الأمر بالتخطيط للمشاريع التنموية بنسبة 03.03 %.

والملاحظة الأخيرة في جملة المشكلات تتعلق بمنظومة القيم الثقافية المميزة لمجتمع الطارف،الذي يكرس في معظمه قيادة ومواطنين مبدأ المحافظة على الوضع الراهن وعدم التغيير،عكس التنمية التي تهدف بالدرجة الأولى إلى التغيير.

2-كيفية الحد من هذه المشكلات التي تعيق دور القيادة المنتخبة :

لقد كشفت نتائج الدراسة الميدانية عن تنوع في المشكلات التي تعيق دور القيادة المنتخبة في مجال التنمية ،لذا لا بد على الجهود بمختلف مراكزها ومستوياتها أن توجه إلى إستدراك طرق للحد منها ،وهذا ما سنكتشفه مع الجدول الآتي:

جدول رقم (32) يوضح كيفية الحد من المشكلات التي تعيق دور القيادة المنتخبة حسب إجابات مجتمع الدراسة

التصنيف / كيفية الحد من المشكلات	الأحياء المخططة مج(01)		الأحياء الشعبية مج(02)		الأحياء المتخلفة مج(03)		المجموع العام	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
الإهتمام الفعلي بإحتياجات المواطنين	30	55.56	24	34.29	04	50.00	58	43.94
تحسين العلاقة بين القيادة المنتخبة والسلطة العليا	07	12.96	30	42.86	02	25.00	39	29.55
التخطيط الجيد والفعال	03	05.55	10	14.28	01	12.50	14	10.61
التكوين والرسكلة خاصة في الأمور التخطيط للتنمية	14	25.93	06	08.57	01	12.50	21	15.90
المجموع الخاص	54	100	70	100	08	100	132	100

يوضح هذا الجدول من خلال نتائجه أنه للحد من تلك المشكلات والمعوقات لا بد من الأخذ بعين الإعتبار إحتياجات المواطنين الحقيقية وتوحيد الإهتمامات الرسمية لهذه الإحتياجات ،وقد عبرت عن هذا الرأي نسبة 43.94 % من أفراد العينة ،كونه يساهم في رسم و التخطيط للبرامج والمشاريع التنموية المتعلقة بالخصوصيات المحلية للمجتمعات ،فبلدية الطارف بطابعها الفلاحي الرعوي الزراعي لا بد أن يكون الإهتمام الكبير يتناسب مع طبيعتها على أن الواقع الفعلي يناقض الحقيقة،فالطارف كبلدية بمجموعاتها الثلاث لا تتوفر لا على مصنع أو وحدة مضغرة للصناعات التحويلية كالطماطم واللحوم والجبن...إلخ.

أضف إلى ذلك ضرورة تحسين العلاقات بين القيادة المنتخبة والسلطات العليا وذلك لضمان السير الحسن والحصول على موارد مالية وتمويل للمشاريع التنموية بنسبة29.55 %.

كما أنه ينقص القيادة الحالية تكوين إداري إن لم نقل ينعدم وذلك أن رئيس المجلس الشعبي البلدي في حد ذاته تكوينه عسكري لذا يلح المبحوثين على إستدراك الوضع ،و ضرورة التكوين والرسكلة خاصة في الأمور المتعلقة بالتخطيط للتنمية المحلية بنسبة 15.90 %من أفراد العينة.

فالتخطيط يعتبر من الوظائف الأساسية التي يتم من خلاله تحديد أهداف المنظقة وإختيار السياسات الواجب إتباعها ومن تم تصميم الإجراءات وتحقيق الأهداف،ويعمل كذلك على تحديد الموارد اللازمة لتحقيق تلك الأهداف وللحصول على نتائج دون إيجابية ويعمل أيضا على تسهيل عملية الإتصال بين الإدارات والأقسام والأفراد والجماعات وتوفير المعلومات والبيانات التي تتناسب مع الأهداف والخطط والبرامج والمعايير وكافة قنوات الإتصال(01) الأمر الذي عبرت عنه نسبة 10.61 % من العينة.

(01) - أمين عبد العزيز :مرجع سابق ص200.

3-الإحتياجات الأساسية لتحسين دور القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية:

تشكل خطوت تحديد الإحتياجات عادة خطوة أولية لرسم سياسة تنموية ناجحة ولإدراك الحاجيات الأساسية للمجتمع المحلي شأن كبير في رسم إستراتيجية ودور القيادة المنتخبة في المجال التنموي.

لذا نحاول من خلال هذا الجدول معرفة هذه الإحتياجات.

جدول رقم (33)يوضح الإحتياجات الأساسية لتحسين دور القيادة المنتخبة حسب إجابات مجتمع الدراسة

التصنيف / الإحتياجات	الأحياء المخططة مج(01)		الأحياء الشعبية مج(02)		الأحياء المتخلفة مج(03)		المجموع العام	
	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
السكن	10	18.52	17	24.28	02	25.00	29	21.97
الشغل	07	12.96	10	14.29	02	25.00	19	14.39
المراكز الترفيهية والرياضية	08	14.81	07	10.00	01	12.50	16	12.13
الصرف الصحي	09	16.67	10	14.29	01	12.50	20	15.15
الصحة	15	27.78	13	18.57	01	12.50	29	21.97
المشاريع التنموية	05	09.26	13	18.57	01	12.50	19	14.39
المجموع الخاص	54	100	70	100	08	100	132	100

وللتوضيح أكثر نحاول التركيز على النسب أو المجموع الكلي للنسب ودون مراعاة الفارق بين المجموعات لأنه هناك نوع من التلاقي في الإحتياجات والإشتراك فيها ،لذا نحاول الكشف عن الإحتياجات الأساسية للمواطنين من خلال الدائرة النسبية الآتية:

أ-السكن:

100 % ⟵ 360 °

21.97 % ⟵ س

وبالعملية الآتية نتحصل على الدرجات مقابل النسب:

$$\frac{360\times 21.97}{100}= 79.09°$$

ب-الشغل:

$$\frac{360\times 14.39}{100}= 51.80°$$

ج-المراكز الترفيهية والرياضية:

$$\frac{360\times 12.13}{100}= 43.67°$$

د-الصرف الصحي:

$$\frac{360\times 15.15}{100}= 54.54°$$

هـ-الصحة:

$$\frac{360\times 21.97}{100}= 79.09°$$

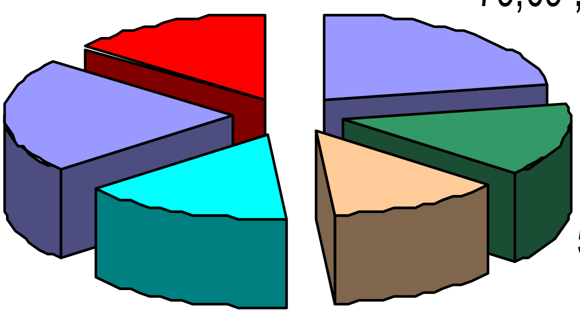
و-المشاريع التنموية:

$$\frac{360\times 14.39}{100}= 51.81°$$

وبجمع الدرجات كالآتي:

$$79.09° + 51.80° + 43.67° + 54.54° + 79.09° + 51.81° = 360°$$

<u>1-دائرة نسبية توضح الإحتياجات الأساسية لتحسن دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية</u>



وبالنظر إلى الدائرة النسب نلاحظ أن كلا من السكن والصحة يحتلا الريادة و يعدان من أهم الإحتياجات التي تعرف فجوة بين طلبها وعرضها لذا فتغطيتها والتحكم فيها من طرف القيادة المنتخبة من شأنه أن يحسن من مستوى القيادة في الدور والأداء بدرجة 79.09 ° لكل صنف.

كما أن مشروعات السكن تعرف نقصا فادحا من حيث التوزيع العقلاني وإعتمادها على المحسوبية والرشوة كما أشرنا سابقا مما يجعل المئات التي تعاني الحاجة الفعلية لم تتمكن من الحصول عليها،أضف إلى ذلك الصحة إذ أن بلدية الطارف تشهد إرتفاعا هائلا في عدد السكان يقابله نقص في مستوى الخدمات الصحية وعدم إحداث مراكز و وحدات صحية جديدة تكفل التغطية الشاملة لإحتياجات المواطنين في هذا المجال.

أضف إلى ذلك حاجة تصليح والعناية بقنوات الصرف الصحي تشكل حاجة ملحة لمواطني المنطقة بدرجة 54.54 ° ففي معظم الحالات تختلط قنوات الصرف الصحي مع

المياه الصالحة للشرب ،كما تعمل على إعطاء المنطقة مظهرا سيئا وتساهم في عدم نظافة المنطقة.

اما بالنسبة لمؤشر غياب الشغل يؤثر تأثيرا سلبيا على التنمية المحلية 50.80 ° كما يلح سكان بلدية الطارف بمجموعاتها الثلاث على ضرورة إحداث مراكز رياضية وترفيهية بدرجة 43.67 °فالمنطقة لا تستحوذ إلا على دار شباب واحدة وبمجموعاتها الثلاث ،أما مراكز الترفيه فهي تنعدم.

وأخيرا ندرك أن تحديد الإحتياجات الحقيقية من طرف القيادة المنتخبة ومحاولة التقليص من حدتها يؤدي بالضرورة إلى فاعلية الدور المنوط بالقيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية.

إذ أننا من البداية إنطلقنا في دراستنا هذه المتعلقة بدور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية بتحديد مؤشرات لهذه التنمية وهي عادة متعلقة بالإحتياجات الأساسية للمجتمع المحلي كالصحة التعليم ،السكن،الشغل...إلخ.

وبعد الإنتهاء من تحليل إجراءات وبيانات الدراسة الميدانية نستخلص أن التكوين الإداري الإستراتيجي للقيادة المنتخبة ضعيف بل يرتبط تكوينها بالأساس بجانبين إثنين حسب إجابات مجتمع الدراسة دائما:

1-التكوين العسكري.

2-التكوين السياسي.

الأمر الذي يساهم في عدم جدوى وإستعاب الحاجيات الأساسية للمواطنين والمجتمع المحلي وسيطرة النمط الأستقراطي والأحادي في القيادي المنتخبة خاصة في إتخاذ القرار حسب إجابات المبحوثين أو القيادة المنتخبة في حد ذاتها "أعضاء المجلس الشعبي البلدي".

كما توصلت البيانات الميدانية إلى عدم وعي معظم القيادة المنتخبة بمفهوم التنمية المحلية فهي عندهم عبارة عن مياه شرب ،كهرباء،نقل ،وصيانة فقط وعند البعض الآخر مشروعات تشغيل سكن.

كما أنه هناك نسبة كبيرة من القيادة المنتخبة لا تشارك في صنع مشروع الخطة المحلية ويرجع ذلك من وجهة نظرهم إلى عدم توجيه الدعوة إليهم وتدخل الحكومة المركزية في مشروع الخطة ومن ثم فلا جدوى لمشاركتهم ،ويؤكد ذلك أنهم يرون أنه ليس هناك توافق بين مشروع الخطة الذي تعده القيادة المنتخبة والخطة النهائية بعد المصادقة عليها.

ان القيادة المنتخبة تسعى من جهة إلى دعم الجهود الذاتية في التنمية المحلية من خلال تغيير ما إستقر بين الموطنين من شعور بأن الدولة هي المتكلفة بكل شيئ ،غير أن الملاحظ يدرك أيضا غياب دور المجتمع المدني بمؤسساته المختلفة سواء كانت أحزابا أو جمعيات لأنه لا توجد أصلا بل هي عبارة عن أشخاص أكثر من تنظيمات .

كما أن القيادة المنتخبة لا تقوم بدورها الرئيسي في متابعة إنجاز وتنفيذ مشروعات التنمية المحلية ولا مراقبتها إلا أنها تعتمد على مساعدة المواطن في مجال التنمية دائما من خلال الحصول على قروض أو الحصول على قطع أرضية للسكن أو محلات تجارية...إلخ.

أما بخصوص التنسيق فهو غائب لذا جاءت إجابات وإقتراحات المبحوثين تؤكد على ضرورة إتصال المواطنين بالقيادة المنتخبة وإيصال إحتياجاتهم لها ،وكذا نزول القيادة للمواطنين وإن تعذرت الطريقتين يلجأ إلى حل ثالث وهو إنشاء هيئة وسيطة تتولى جانب المهام.

خلاصة:

إن دور القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية يرتبط بمدى توفرها على خصائص قيادية تمكنها من الوعي الحقيقي بمفهوم التنمية المحلية الذي لا يرتبط بتغطية مجال الخدمات والمرافق العامة بل يتعداه إلى الفهم الجدي للعمليات والوظائف الإدارية بدءا بحسن التخطيط الذي يعتمد على تحديد الإحتياجات ورسم الأهداف كما لا بد من حسن التنظيم والتنسيق بين مختلف الإدارات من جهة وبين السكان المحليين والقيادة المنتخبة من جهة أخرى.

أضف إلى ذلك تشكل المرونة في الإتصال وعدم تشعب قنواته وتعقيدها من انجع السبل لتحقيق تنمية محلية شاملة،هذه الأخيرة تستدعي حضور عامل الرقابة سواء أثناء رسم خطط وبرامج التنمية المحلية أو أثناء المتابعة والتنفيذ.

لنصل في الأخير إلى أن القيادة الكفأة هي التي تستطيع إتخاذ القرارات المتعلقة بمشاريع التنمية المحلية وإختيار البديل المناسب الذي يضمن تنمية محلية ترتبط بالإحتياجات الحقيقية للسكان المحليين.

خاتمة عامة:(النتائج والإقتراحات)

عرض عام

أولا:نتائج الدراسة في ضوء الطرح النظري.

ثانيا:نتائج الدراسة الراهنة في ضوء الدراسات السابقة.

ثالثا: نتائج الدراسة وفق الإجابة على فرضياتها.

رابعا:الإقتراحات.

عرض عام:

من خلال العرض التحليلي السابق لدور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية ورغم التشابه الكبير بينها وبين نظيرتها في كافة بلديات القطر الجزائري من حيث تأصلها التاريخي،غير أن هذا الدور عادة ما يرتبط بطبيعة القيادة من جهة وبالخصوصيات الثقافية الإجتماعية الإقتصادية وحتى طبيعة المنطقة المراد دراستها.

وعلى الرغم من تطور هذا الدور على مستوى الإدارة الغربية والآسيوية ليصبح تنظيما مميزا يحمل في طياته قوى لتغيير الإجتماعي والإقتصادي إلى أنه على المستوى الجزائري عموما وبلدية الطارف خصوصا نشهد نقصا في الدراسات التي تؤكد فاعلية الدور من عدمه.

وعليه حاولنا من خلال هذه الدراسة الكشف عن الدور الفعلي التي تقوم به القيادة المنتخبة (رئيس و أعضاء المجلس الشعبي البلدي)من خلال جملة من المؤشرات حددت منذ البداية من خلال ست تساؤلات فرعية إشتقت منها فرضيات الدراسة جاءت على النحو الآتي:

أولها: تتعلق بالبحث في أهم الخصائص التي تتواجد في القيادة المنتخبة من خلال أراء المستهدفين أو المجتمع المحلي بصفته المتلقي لبرامج وسياسة التنمية المحلية.

ثانيهما:فيخص مفهوم التنمية المحلية من خلال التطرق لبعض مؤشراتها كقطاع التعليم والأمية والقطاع الصحي ،توزيع المياه الصالحة للشرب ،الصرف الصحي،الكهرباء،التشغيل،قطاع النقل والمواصلات ،الإسكان ،لنخلص إلى هل المواطنين راضين عن دور القيادة في تلك المجالات أم لا.

أما عن المؤشر الثالث فيرتبط مجال وضع القيادة المنتخبة لبرامج التنمية المحلية من خلال مؤشرات فرعية وذلك بعرض أهم المشاريع التي أنجزت خلال الخمسة سنوات الماضية ومدى سهر القيادة على إنجاز ومراقبة المشاريع المتعلقة بالتنمية المحلية.

وفي المؤشر الرابع تعرضنا إلى مستوى مشاركة المواطنين في وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية.

وأخيرا حاولنا التطرق إلى المشكلات أو المعوقات التي تعرقل أداء النسق وهو المجلس الشعبي البلدي لوظائفه من خلال مستوى أداء ودور القيادة المنتخبة.

وعليه وفي ختام هذه الدراسة وبعد عرض الجانب النظري حول القيادة المنتخية وما يتعلق بها من خصائص وأدوار وكذا التنمية وما يتعلق بها من مفاهيم ونظريات وقضايا تخص المجتمع المحلي.

سنحاول التعرف على أهم النتائج المتوصل إليها في دراستنا هذه موزعة على النحو الآتي:

أولا:نتائج الدراسة في ضوء الطرح النظري:

سبق وفي الفصل الثاني التطرق إلى أهم النظريات التي ساهمت في تفسير دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية ،من خلال عرض لأهم المفاهيم وما يتعلق بها من نظريات ،وعليه ورغم تنوعها وإنتماءاتها إلا أن نتائج دراستنا الميدانية أثبتت فاعليتها في تفسير الواقع الفعلي لموضوع الدراسة.

فبالنسبة لنظريات القيادة والخصائص والسمات المتعلقة بالقيادة المنتخبة فقد أكدت معظم النتائج أن سلوكاتها وتصرفاتها يرتبط إرتباطا فعليا بسلوك القيادة داخل المنظمة وهي البلدية والذي تحكمه جملة من القوانين واللوائح التي تنظم العمل داخل النسق الفرعي وتضمن نجاعته في ظل وجود حد ممكن من الخلل في توازن النسق الفرعي ،نجد القواعد السلوكية التي تنظم طبيعة العمل تعتبر أداة للضبط داخل القيادة المنتخبة،غير أن ما يؤثر على دورها وتفاعلها هي تلك القوانين غير رسمية،فنجد تلك العلاقات التي تربطها المصلحة العامة للمجتمع غالبا ما تكون أداة ضبط ،والأكثر تأثيرا على أفرادها.

هذه المصالح حسب الدور الإجتماعي لا بد أن يكون في حالة تساند وإعتماد متبادل،وتظل هذه الحالة محددة لحركة التنمية ككل ،غير أن النتائج الميدانية أثبتت تضارب هذه المصالح وتناقضها ،وعليه تظل حالة التوتر وعدم الإنسجام الخاصة المميزة بين القيادة المنتخبة والفئات المستهدفة من المواطنين ،وهذا فعلا ما حدث أثناء الإحتجاج أمام مقر البلدية وأيضا إحتجاجات سكان المطروحة المجموعة (02) والمجموعة (01) بسبب عناية اليادة المنتخبة لمصالحها الشخصية وإهمالها للحاجيات الضرورية للسكان.

أما بخصوص نظريات القيادة فقد ثبت تقارب النظرية الموقفية مع النتائج الميدانية المتعلقة بسمات القيادة الذي يتعلق بالخصائص والسمات الشخصية والعامة للقيادي وإنما يتعلق بخصائص ترتبط إرتباطا كليا بالموقف القيادي كون متطلبات القيادة تختلف بحسب المجتمعات والتنظيمات الإدارية داخل النسق العام،وهو المجتمع المحلي ،والأسلوب الموقفي يتطلب مراعاة الظروف والتركيبة الإجتماعية البشرية التي تميز التنظيم والمجتمع ،حيث يمكن لبعض الظروف أن تعيق العملية القيادية ودور القيادة وهي على النحو الآتي وأثبتتها أيضا نتائج دراستنا:

*البناء الوظيفي للقيادة المنتخبة في حد ذاته والذي تسوده صراعات حزبية سياسية مصلحية ،وعدم إنسجام وتناسق بين الأعضاء ككل حيث أن كل عضو ينقص من شأن الآخر.

*التشكيلة الإجتماعية والثقافية لمجتمع بلدية الطارف الذي لا يزال مجتمعا ريفيا زراعيا بالدرجة الأولى بعيدا عن التحضر ومظاهره ،أضف إلى ذلك عقلية المواطن ببلدية الطارف التي لا تزال تجمل رواسب التخلف والمحافظة على إستراتيجية المحافظة على الوضع الراهن.

*خبرة القيادة المنتخبة في مجال التسيير والإدارة والتعامل مع مختلف التركيبات الإجتماعية ودراستنا في هذا المجال أثبتت عدم توفرها في القيادة مجال الدراسة بل حيازتها على الخبرة العسكرية والسياسية ،لذا نجد أن النمط القيادي حسب نتائج الدراسة الميدانية هو النمط الأوتوقراطي التسلطي،وهنا نجد إسهامات "فيدلر"1967 كون فعالية القيادة تتجدد من خلال ملائمة النمط القيادي المستخدم في موقف معين،ومتطلبات هذا الموقف ويقصد هنا بالموقف الإداري،غير أن القيادة المنتخبة تستخدم نمط واحد لكل المواقف وبالتالي ينقص من فعاليتها.

*حجم الجماعة المقادة ،فرغم عدم كبرها ببلدية الطارف إلا أن القيادة المنتخبة عاجزة عن تغطية متطلباتها خاصة المجموعة(02)،المجموعة(03) المهمشين.

-اما بخصوص التنمية المحلية فنتائج الدراسة تتناقض مع ما توصل إليه النموذج الرأسمالي خاصة أن التخلف هو حالة متأصلة في دول العالم الثالث خاصة الدول المتخلفة ،والطارف واحدة من هذه البلديات التي تعاني التخلف إلى حد اليوم.

كما أن خصوصية المجتمع ببلدية الطارف الزراعي الريفي لا يهيئ الظروف لسيادة النموذج الذي طبقته الدول الغربية لأنه هناك فارق كبير بين التخلف والتقدم.

وتتوافق نتائج الدراسة مع النظرية الماركسية في كون قضية التخلف هي نتيجة التراكم الناتج عن السيطرة الإستعمارية التاريخية التي أجلت حركية التغيير بالمنطقة.

كذا تراكم وإستمرار التخلف ينشأ من الداخل أثناء عملية التنمية وهذا راجع إلى تطبيق إستراتيجية تنموية وفق النموذج العربي،الذي لا يتلاءم مع واقع المجتمع المحلي ببلدية الطارف غير أن المهم بالنسبة للنظرية الماركسية المحدثة أكدت على ضرورة وعي الشعوب المتخلفة بتخلفها،وهذا الوعي يرتكز على ثلاث عناصر هي:

*الوعي بأن التخلف ظاهرة موروثة وتاريخية عن الإستعمار الفرنسي.

*الوعي وإدراك الإمكانيات الداخلية التي تساهم في تحقيق التنمية المحلية،وفهم القيادة المنتخبة ببلدية الطارف لمختلف الإستراتيجيات التنموية بغية إنتقاء النموذج الأصلح والذي يتلائم مع الخصوصية الثقافية لمجتمع الطارف.

وهذا ما تفتقر إليه القيادة المنتخبة محل الدراسة الميدانية كما تؤكد الدراسة الميدانية فكرة جوهرية توصلت إليها مقاربة التنمية المحلية الحضرية إن عدم التوازن بين الأقاليم يؤكد في غالب الأحيان إستفادة القيادة المنتخبة من ثمار التنمية حيث تتولى على كل ما يستفيد منه المجتمع المحلي من تسهيلات إضافة إلى قدرتها التأثيرية على تنفيذ مختلف السياسات وغالبا ما تلجأ هذه القيادات إلى تكريس فكرة وتطلعات السلطة المركزية إذ تعمد إلى إقامة شبكات للمحسوبية والرشوة واللامبالاة ،كما تعمل على إقامة وتشكيل علاقات عمل داخل التنظيم الإداري وإحتكارها لمصالحها.

وهذا فعلا ما تؤكده نتائج الدراسة الميدانية من خلال إجابات المبحوثين.

عموما هذه أهم القضايا المطروحة في عنصر نتائج الدراسة في ضوء الطرح النظري ،غير أن الملاحظة التي يمكن الخروج بها هو أن هذه النظريات وإن كانت في

معظمها بيئتها لا تتوافق مع البيئة المحلية الجزائرية خاصة ببلدية الطارف ،إلا أنها وفقت لحد بعيد في تفسير التوجه المتنامي لحركة ودور القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية في الوقت الذي نشهد فيه غياب تنظير العربي في المجال النظري سواء المتعلق بالقيادة أو التنمية المحلية.

ثانيا: نتائج الدراسة الراهنة في ضوء الدراسات السابقة:

لقد توصلت دراستنا هذه إلى جملة من النتائج سنحاول الحديث عنها إنطلاقا من تحديد أوجه الإتفاق والإختلاف مع الدراسات السابقة ونوردها على الشكل الآتي:

كشفت الدراسة الحالية في مجال متابعة إنجاز ومراقبة المشاريع التنموية المتعلقة بالتنمية المحلية غيابها بل توكل إلى أطراف آخرين وهي الهيئة التنفيذية أو المقاول حسب إجابات القيادة في حد ذاتها ،وفي هذا المجال أكدت الدراسة التي أجريت حول التنظيم العام وتطوير نظام الإدارة المحلية بمصر على ضرورة القيام بمتابعة تنفيذ خطة التنمية الإقتصادية والإجتماعية ،والإلتزام بمشاريعها والمشاركة في تنفيذها ،وهذا ما تفتقر إليه القيادة المنتخبة ببلدية الطارف في الوقت الذي تغيب فيه المبادرات الفردية لهذه القيادات.

كما أكدت الدراسة ذاتها على إعطاء المشكلة السكانية الإهتمام الواجب والدراسة الواعية،فرغم جهود القيادة المنتخبة ببلدية الطارف في مجال الإسكان إلا أنها تفتقر لدراسة إستراتيجية ترابط بين حجم الزيادة السكانية وعروض الإسكان.

ونفس الدراسة تؤكد على ضرورة الإهتمام بمشكلة الشباب وضرورة معايشة هذه الفئة ،ودراسة مشاكلها ووضع الحلول لها والإستفادة من مجهوداتها وطاقاتها وهذا ما توصلت إليه دراستنا الراهنة كيف لا وبلدية الطارف بمجموعاتها الثلاث لا تتوفر إلا على دار شباب واحدة وتغيب فيها دور الشباب والترفيه بالموازاة مع المشكلات المتعلقة بالبطالة والتسرب المدرسي...إلخ.

وبالتالي توصلت دراستنا إلى ضرورة لفت الإهتمام من طرف القيادة المنتخبة لهذه الشريحة الإجتماعية.

أضف إلى ذلك ورغم الإجتماعات والدورات التي تحث فيها القيادة على المشاركة الشعبية إلا أنها محدودة حيث توصلت دراسة حول المشاركة الشعبية في مجال

الخدمات ومشروعات التنمية في مجال تنشيط وإستثمار الجهود الذاتية إذ تطرقت لمصادر تمويل خططها ،وقد إستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي شأن دراستنا أيضا،و توصلت إلى ضرورة الإستفادة من الجهود الذاتية لمواجهة الظروف الإقتصادية التي يمر بها المواطنين ببلدية الطارف وتأكيد دور القيادة المنتخبة في إذكاء الجماهير وحماسهم دعما وتأيدا لدور الجهود الذاتية في مجال التنمية.

كشفت الدراسة الحالية خاصة في مجال مشاركة الموطنين في التنمية المحلية من خلال تنظيمات ومؤسسات المجتمع المدني غير ممكنة بل تعتمد على المبادرات الفردية وهي ضعيفة جدا وتتعلق بالجهد العضلي .

وهذا ما توصلت إليه دراسة حول تطوير التنظيمات المحلية والتي أكدت على أن التعرف على مدى مشاركة المواطنين في التنظيمات المحلية ولتحقيق التنمية صعبة للغاية ،على الرغم من وجود مشاركة فعلية للمواطنين في البرامج التي تعدها البلديات.

أما في مجال خصوصيات المجتمعات المحلية تؤكد دراسة حول نشأة وتطوير المحليات في الولايات المتحدة الأمريكية على أن المحليات غالبا ما تواجه تحديات تتميز بها عما سواها من الحكومات المحلية الأخرى,

فالطارف بمجملها وقياداتها تجربتها في التنمية المحلية تختلف إختلافا كليا عن تجارب مدينة عنابة مثلا كون الطابع الزراعي الفلاحي الذي تتميز به.

في مجال ضرورة وضع خطة محلية للتنمية المحلية وللمشاركة الشعبية بالجهود والإمكانيات المتاحة تسير جنبا إلى جنب مع خطة الدولة ،فقد توصلت دراستنا الميدانية ورغم توجه الدولة والشعارات حول دور البلديات في رسم إستراتيجيات تنميتها بنفسها إلا أنها تفتقر إلى خطة حول تنظيم المشاركة الشعبية وهذا ما توصلت إليه أيضا دراسة حول التنظيم العام وتطوير نظام الإدارة المحلية في مصر .

كما خلصت دراستنا إلى أن المشاركة الشعبية هي هدف ووسيلة التنمية المحلية،وهذا ما توصلت إليه دراسة حول المشاركة الشعبة والتنمية الريفية لعبد الهادي الجوهري.

قضية التمويل أكدت دراستنا على أن التمويل يعتمد على الدولة بالأساس أو الهيئات الوصية والحكومة ولا يكفي إحتياجاتها أو التكاليف الحقيقية للمشاريع المراد إنجازها ،لذا تحتاج إلى دعم المواطنين ،لذا إستدعت الضرورة وضع إستراتيجية للتمويل وتنشيط دور الأجهزة الشعبية والحزبية في إنشاء وتدعيم الخدمات العامة .

أضف إلى ذلك نؤكد وبإسرار على الدور المنوط للأحزاب في مجال التنمية المحلية كون أنه من شأن أفراد هاته الأحزاب أن يتحولوا إلى قادة منتخبين أيضا،وعليه وبالرغم من تأكيد دراسة "هنري مادك" henry" madik" بعنوان "الديمقراطية المركزية والتنمية" والتي أكدت على أن الأحزاب بمثابة مؤسسات تنموية حيث ركز الباحث على مشكلات الدول النامية من خلال مقابلات وإستمارات مع قطاعات كبيرة من السكان بعديد من الدول كالسودان والبرازيل وكوستاريكا ويوغزلافيا...إلخ.

وخلص إلى أنه يمكن للأحزاب أن تؤثر تأثيرا متكاملا ومدعما من اللامركزية من خلال تقديمها إطارعمل يمكن أن تعمل من خلاله كافة الأجهزة والمؤسسات الحكومات كإطار مرجعي يواجه كافة الإحتمالات والمواقف الجديدة والذي يمكن من سهولة إتخاذ القرار.

كما يمكن للحزب أيضا أن يساهم في تكامل النسق الإجتماعي من حيث أنه يساعد على التوافق بين الأحزاب وأهداف التنمية ،هذا التوجه غير متوفر بميدان الدراسة بل كل جهود الأحزاب موجهة نحو إذكاء الصراعات و التنافس من أجل السلطة والمصالح الشخصية.

أما الحديث عن الجمعيات فلا يتضح بل يغيب خاصة في مجال مؤشرات التنمية ويظهر فقط مع قفة رمضان كما صرح لنا به رئيس المجلس الشعبي البلدي في حد ذاته،فكل الجمعيات لا تتوفر على مقرات بل مجرد أشخاص ،فبرغم من أن دراستنا منذ البداية عمدت إلى إستخدام دليل المقابلة موجه للجمعيات إلا ان زيارتنا الميدانية لبلدية الطارف بينت لنا صعوبة الإتصال بهم لذا قمنا بإلغاءها .

ثالثا:نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والأهداف:

سوف نحاول من خلال العرض الموالي وفي نهاية الدراسة إستعراض ومناقشة النتائج المتوصل إليها موزعة كالآتي وحسب الفرضيات الفرعية والأهداف:

1-نتائج الدراسة المتعلقة بخصائص مجتمع الدراسة:

تشير النتائج المتعلقة بالمحور الأول الخاص بخصائص مجتمع الدراسة على النحو الآتي:

***بخصوص خاصية الجنس:** معظم أفراد مجتمع الدراسة من الذكور بنسبة 42.53 % وهذا راجع إلى طبيعة المجتمع ببلدية الطارف ذات طابع ذكوري،وكذا راجع إلى ان المرأة لا تزال مسألة المشاركة في الحياة العامة تعرف نقصا كبيرا على الرغم من حيازتهن على مستويات علمية عالية.

* **بخصوص خاصية السن:** لقد بينت لنا نتائج الدراسة الميدانية أن معظم مجتمع الدراسة من الفئة الشابة والتي تتراوح اعمارهم بين 18 و 43 وبنسب متفاوتة،فبالنسبة للأحياء المخططة كانت تمثل 57.41 % أما الأحياء الشعبية فمثلتها نسبة 71.43 % لنصل في الأخير إلى الأحياء المتخلفة التي كانت نسبتها 37.05 % من المجموع الكلي لكل فئة على حدى.

وترجع هذه النتيجة بالأساس إلى طبيعة المجتمع في حد ذاتها،والتي كان من الممكن لهذه الخاصية أن تحمل على عاتق مجتمع بلدية الطارف مكنزمات التغيير.

* **بخصوص خاصية الحالة المدنية:**لقد بينت النتائج الميدانية أهمية الإستقرار الإجتماعي بالنسبة للمجتمعات بشكل عام،وهذا ما يؤكده الجدول رقم (03)،إذ تشكل هذه الفئة نسبة 39.05% بالنسبة للأحياء المخططة و53.33%بالنسبة للأحياء الشعبية و07.62% بالنسبة للأحياء الفقيرة.

أضف إلى ذلك سيطرة الخصائص التي تميز المجتمعات الريفية ومن بينها خاصية الزواج المبكر,

* **بخصوص خاصية المستوى التعليمي:**لقد إرتفع المستوى التعليمي بشكل عام في السنوات الأخيرة في بلدية الطارف ،وهذا ما يؤكده الجدول رقم (04) من خلال إرتفاع نسبة ذوي المستوى الجامعي وبتكرار 38 مقارنة بالمستويات الأخرى.

* **بخصوص خاصية مدة الإقامة:**لقد دلت النتائج الميدانية المتعلقة بمدة الإقامة أن خاصية الإنتماء للأرض والإستقرار عبرت عنهما طول الفترة الواقعة بين 22 إلى 32 ،إذ أن معظم أفراد مجتمع الدراسة هم سكان أصليون بالمنطقة.

* **بخصوص خاصية نوع الوظيفة:** نظرا لطبيعة المشاريع المتعلقة بالتنمية المحلية على مستوى بلدية الطارف والتي هي ذات طابع إداري أثرت على نوعية الوظائف بصفة عامة وأدت إلى سيادة الوظائف الإدارية وبتكرار 43 من المجموع الكلي للوظائف الأخرى.

يليها صنف البطالين وبتكرار 42 الأمر الذي يؤكد الإرتفاع الكبير للعاطلين عن العمل وعدم توفر مناصب الشغل،أما فئة المتقاعدين فأحتلت المرتبة الأخيرة وبتكرار 13 .

***بخصوص خاصية الإنتماء السياسي:**تبين النتائج الميدانية أن معظم أفراد المجتمع محل الدراسة يفضل الحياد وعدم التصريح بإنتماءاتهم السياسية والسبب الرئيسي يعود إلى عامل الخوف نتيجة المراحل التي مرت بها المنطقة على إثر أزمة 1988 ،وأعلى نسبة مثلتها المجموعة الثانية 54.88%.

أما المرتبة الثانية فمثلها الإنتماء لجبهة التحرير الوطني وهذا يعود بالدرجة الأولى إلى سيطرة غفئة المجاهدين خاصة بالنسة للمجموعة الثانية الأحياء الشعبية وبنسبة 53.66%.

***بخصوص خاصية معرفتهم بالتشكيلة السياسية للقيادة المنتخبة:**حيث اكدت النتائج الميدانية أن أغلبية مجتمع الدراسة على معرفة بالتشكيلة السياسية المكونة للقيادة المنتخبة وبتكرار 70 من المجموع الكلي للعينة،وهذا راجع

لإنتخابهم ومشاركتهم السياسية في إختيار هذه القيادة من حزب جبهة التحرير الوطني رغم وعيهم بنقص الوعي والتكوين السياسي لهذه الفئة حسب ما أثبته رئيس المجلس الشعبي البلدي ببلدية الطارف في حد ذاته.

2-خصائص القيادة المنتخبة حسب إجابات مجتمع الدراسة:

تشير المؤشرات الإحصائية والنتائج الميدانية إلى تنوع وإختلاف معايير إختيار القيادة المنتخبة والذي يعتمد بالأساس على الإنتخاب وممارسته كحق وواجب من طرف المستهدفين على خلاف جمهورية مصر العربية التي تعتمد على التعيين وليس الإختيار بتكرار 34 .أما معيار الكفاءة فيحتل نفس التكرار34 من مجموع الإجابات .

-أكدت الدراسة الميدانية على عدم توفر الصفات الحقيقة في القيادة المنتخبة كالمستوى التعليمي والمسؤولية وكذا المصداقية والكفاءة،فغياب التكوين الإداري بتكرار 108 مقابل 34 مفردة تقر بتوفرها.وسيادة الصفة القيادية التسلطية على النمط السلوكي الذي يتبعه رئيس المجلس الشعبي البلدي في إدارة شؤون البلدية حيث أن هذا النمط السلوكي يقوم على أساس إملاء القواعد والأراء وهو عنصر رئيسي الرئاسة وليس القيادة.

-كما تعتمد القيادة على النمط الأوتوقراطي وهذا راجع بالأساس إلى تكوين رئيس المجلس بالأساس الذي يرجع للتكوين العسكري وليس الإداري الإستراتيجي.

-بخصوص نمط التسيير فإن غالبية الإجابات أثبتت إعتماده على المظاهر السلبية للإدارة كالمحسوبية والرشوة واللامبالاة بنسبة 42.03 % وتحتل اللامبالاة الصدارة الأمر الذي أدى إلى حالة من الفوضى في المجموعتين (01) و (02).

-كما أكدت نتائج الدراسة الميدانية أن نسق ومنظومة القيم لها دور كبير في التنمية المحلية والتي ترتبط بطريقة التفكير التي تجعل المواطنين يقبلون مشاريع ويرفضون أخرى ،كما أن بعض القيم تأثر سلبا على التنمية المحلية مما يعيقها ويحول دون تحقيق أهدافها.

-ضعف الثقة تعد من اهم عناصر النسق الثقافي التي تؤثر سلبا على التنمية بسبب الوعود الكاذبة المتعلقة بالتشغيل والسكن ومنح القطع الأرضية.

وعليه أكدت النتائج الميدانية عدم صحة الفرضية الأولى المتعلقة بخصائص القيادة المنتخبة حسب إجابات مجتمع الدراسة والتي مفادها "تشكل خاصية الفاعلية في الأداء من

اهم خصائص القيادة المنتخبة"،وثبت عدم توفر الصفات والمؤشرات التي ذكرت آنفا إلا خاصية الكفاءة وبتكرار 34 من المجموع الكلي للإجابات.

3-مفهوم التنمية المحلية:

تشير نتائج الدراسة الميدانية بأن الأوضاع العامة ببلدية الطارف لم تعرف أي تغيير في فترة الخمس سنوات الماضية بتكرار 56 من أفراد العينة نظرا لعدم إهتمام القيادة بالمشكلات الحقيقية للمواطنين والعناية بالمشاريع الإجتماعية والإقتصادية المتعلقة بالمجتمع المحلي بل إهتمامها الكلي ينصب على المشاريع الإدارية.

مقارنة بـ03 أفراد فقط يقرون بأن الأوضاع تعرف تحسنا خاصة في قطاع النقل والمياه الصالحة للشرب والكهرباء.

-قطاع التعليم يعرف تدهورا في مستواه بتكرار 62 من أفراد العينة ،وهذا راجع بالأساس إلى عدم إستعاب الهياكل التربوية للحجم الكبير المتزايد لعدد السكان،زيادة على الوضعية المزرية للهياكل الأخرى،فالمجموعات الثلاثة لا تتوفر إلا على ثانوية واحدة.

-أما بخصوص التكوين المهني يعرف تحسنا مع النشاطات المتزايدة للمركز الوطني للفندقة والسياحة ،وإستعابه للطلبة من كافة القطر الجزائري.

-مؤشر محو الأمية يشهد إنتعاشا نظرا لمساهمة الدولة والقيادة المنتخبة بهذا المجال ومنح مساعدات وإمتيازات للمتفوقين خاصة بالنسبة للمجموعة (03) بنسبة 75 % من نفس الصنف.

قطاع الصحة يشهد ضعفا في دور القيادة المنتخبة في مجال التغطية الصحية نظرا للهوة بين حجم السكان وعدد الهياكل الصحية.

-أما الذين يقرون بأنها مقبولة ذلك يرجع بالأساس إلى العلاقات الإنسانية بين العاملين والمرضى بالغرم من أن بلدية الطارف لا تتوفر إلا على مستشفى واحد وقطاع صحي واحد أما المجموعة(02) فتتوفر على قاعة علاج واحدة،وبالنسبة للمجموعة (03)تنعدم فها الخدمة والهياكل الصحية بتكرار 49 من أفراد العينة.

-عدم كفاية توزيع المياه الصالحة للشرب ببلدية الطارف رغم توفر ميزانية مخصصة لذا المجال ورغم توفر الإمكانيات الطبيعية كالمياه الجوفية بتكرار 75 من أفراد العينة مقابل 57 يقرون بكافايتها ،كما أن المياه الصالحة للشرب لا تكفي إحتياجات المنطقة وتعرف تذبذب وإنقطاع في التزود بها .

-توصلت النتائج الميدانية إلى أن الصرف الصحي يعرف ضعفا في الإستعاب بتكرار 83 من المجموع الكلي للعينة الأمر الذي يؤدي إلى عدم نظافة الأحياء وإنتشار الأوبئة والأمراض.

كما أكدت النتائج بإن القيادة المنتخبة تؤكد عجز المواطنين بجهودهم الذاتية في مجال النظافة وتصليح قنوات الصرف الصحي .

-بالنسبة للكهرباء فإن مستوى التزود بها عالي جدا بتكرار 56 من المجموع الكلي لأفراد العينة ،غير أن شوارع المجموعة (01) تذبذب في التوزيع في فترات محددة ،كون القيادة المنتخبة أولت العناية بهذا القطاع بدافع أمني بالدرجة الأولى.

-بخصوص مستوى التشغيل ضعيف إن لم نقل ضعيف جدا وبتكرار 100 من أفراد العينة بسبب عدم التجانس وشساعة الهوة بين طالبي التشغيل ومن عروض العمل أضف إلى ذلك إنتشار المظاهر السلبية كالفساد والرشوة والمحسوبية والمحاباة يقابل ذلك القول بأن مستوى التشغيل عالي وعالي جدا بتكرار واحد فقط.

-وقد توصلت الدراسة الميدانية في مجال النقل والمواصلات بأنه يعرف إنتعاشا بنسبة 73.48 % غير أن عيبه الوحيد هو تمركزه في الوسط أي المجموعة (01) وعزل المناطق المجاورة والهامشية وغياب النظرة الشمولية بالنسبة للقيادة المنتخبة في ذات المجال.

-الإسكان مؤشر هام جدا في التنمية المحلية ودور القيادة فيه ورغم الزيادة في المشلريع الخاصة

-بالإسكان وتنوعها إلا أنه هناك فجوة إسكانية ،كما انه هناك بعض السكنات لم يتم إستغلالها ،إذ يقوم أصحابها بغلقها وعدم الإستفادة منها وهذا راجع لملكيتهم المتعددة،وأهم العوامل التي أدت إلى مشكل السكن هي إنخفاض الدخل بالمقارنة مع تكلفة السكن،إذ

ترتفع قيمة الإيجار والأقساط الشهرية بما يفوق المرتب الشهري للمواطن ،ويختلف هذا الوضع مع ما كان سائدا في فترة الستينات ،إذ إستطاع التخطيط المنظم أن يحقق توازنات في مجال السكن ،كما أن السياسة الحالية تفتقر للوضوح والشمولية،وعليه أقرت النتائج بأن مستوى الإسكان ليس جيدا بل سيئ جدا بتكرار 66 من أفراد العينة .

-بالنسبة للنتائج الميدانية في مجال تعرض بلدية الطارف لكوارث طبيعية أو بفعل الإنسان وردود فعل القيادة المنتخبة في هذا المجال فقد أثبتت عدم تعرض المنطقة لكوارث من هذا النوع بنسبة 59.09 % وعليه يكون الجهل بطبيعة رد فعل القيادة،أما الذين يقرون بتعرض المنطقة لكوارث كالحرائق والفيضانات فالنسبة كانت 40.91 % وما ميز القيادة المنتخبة هي سرعة إتخاذ القرار وتقديم الدعم والإغاثة للمواطنين والمنكوبين.

-اما في مجال رضى المواطنين بدور القيادة المنتخبة فالنسبة عالية جدا من أفراد العينة 78.03 % تؤكد عدم رضاها لأسباب عديدة من بينها عدم الإهتمام بالمشاكل الحقيقية للمواطنين وتركيزها على المشاريع الإدارية التي ليس لها نتائج فعلية على مؤشرات التنمية المحلية.

رغم نعدد التشكيلة السياسية المكونة للقيادة المنتخبة المجلس الشعبي البلدي إلا أنهم يفتقرون لفكرة التكامل غير التمايز،بل الإهتمام الكلي مضمونه الصراعات السياسية والحزبية على حساب المواطن بنسبة07.78 %.

-تعاني بلدية الطارف من عدة مشاكل عجزت القيادة المنتخبة على حلها أو على الأقل التقليل منها وعلى رأسها مشكلة السكن الذي يخضع للرشوة والمحسوبية في توزيعه رغم تنوعه بنسبة 13.36 %.

-غياب التنسيق بين القيادة المنتخبة والمواطنين في مجال تنمية مجتمعاتهم المحلية بنسبة 9.68 % على عكس ما دعت إليه دراسة قام بها "حسني بدر" ،التي تؤكد قضية التنسيق بين القيادة والجهود الشعبية من أجل التنمية.

-تعاني بلدية الطارف من مشكلة البطالة بنسبة 07.83 % بسبب ثقافة المواطن وثقافة ملك البايلك ،كما تعاني من سوء التسيير ونقص المياه الصالحة للشرب بنسبة 07.37 %

بسبب سوء تسييرالقيادة المنتخبة وإنتشار السرقة والتهميش إضافة إلى مشكلات أخرى كالمحسوبية والرشوة والفقر وتدهور القطاع الصحي.

واخيرا توصلنا إلى إثبات صحة الفرضية الثانية والتي مفادها "إن مفهوم التنمية المحلية بالنسبة للقيادة المنتخبة تعني تفعيل قطاع الخدمات والمرافق العامة" حسب إجابات مجتمع الدراسة دائما وهذا راجع إلى التحسن الملحوظ في قطاع النقل والمواصلات والمياه.

4-دور القيادة المنتخبة في وضع خطط وبرامج التنمية المحلية:

ففي مجال المشاريع المنجزة من طرف القيادة المنتخبة تنعدم فيه الرؤية الإستراتيجية الحقيقية والقيادية في آن واحد نظرا لعدم تقدير الإحتياجات الحقيقية للمواطن والمنطقة وإهتمامها الفعلي ينصب حول المشاريع الإدارية وبنسبة 26.51 % من إجابات المبحوثين وكذا إهتمامها بالمجموعة (01) رغم الإهتمام البسيط بمجال النقل والمواصلات والمياه إلا انها لا تلبي إحتياجات المنطقة بتكرار 88 من أفراد العينة.

إن القيادة المنتخبة لا تتولى متابعة عملية الإنجاز ولا المراقبة وإتمام المشاريع المتعلقة بالتنمية المحلية بنسبة 81.06 % كون هذه المهام ليس من إختصاصها بل من إختصاص الهيئة التنفيذية والمقاولين حسب تصريحات المبحوثين والقيادة المنتخبة ،إلا أن قانون البلدية جاء صريحا وحدد صلاحيات القيادة المنتخبة (المجلس الشعبي البلدي) خاصة رئيس المجلس الشعبي البلدي في المادة 75 من قانون البلدية 08/90 على إحترام المقاييس والتعليمات خاصة في مجال التعمير والمحافظة على الأملاك العامة والأشخاص...إلخ.

تؤكد النتائج الميدانية عدم صحة الفرضية الثالثة المتعلقة"بقيام القيادة المنتخبة بوضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية" ولا تتولى عملية المتابعة والمراقبة بنسبة 81.06 % وهذا راجع بالأساس إلى إهتمامها بالمشلريع الإدارية كون هذه الوظائف خاصة بهيئات أخرى كالهيئة التنفيذية والمقاولين حسب تصريحات القيادة المنتخبة من جهة وحسب إجابات مجتمع الدراسة من جهة ثانية.

5-مشاركة المواطنين في وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية:

بالنسبة لمشاركة المواطنين في مجال التنمية يتميز بالدرجة الأولى في المساهمة في ورشات العمل بنسبة 19.70 % من أفراد اللعينة وأهم المجالات التي تعرف مشاركة هو الميدان الزراعي كون المنطقة ذات طبيعة زراعية.

غير أن الملاحظ محدودية هذه المشاركة نظرا لوجود فجوة كبيرة بين القيادة والمواطنين.

وعن كيفية دعم القيادة المنتخبة للمواطنين في مجال مشاركتهم في مشروعات التنمية المحلية ومن خلال ما إستقر بين المواطنين من شعور أن الدولة هي المتكفل بكل شيئ،ويعتمد دور القيادة المنتخبة على أساس عقد دورات وإجتماعات مع المواطنين لتوعيتهم بأهمية الجهود الذاتية ودعوة الأغنياء للمساهمة بمساعداتهم المادية وتقديم نماذج لمشروعات ونماذج إنتاجية في نطاق الوحدات المحلية من خلال مساعدتهم في الحصول على قروض بنسبة 30.30 % من المجموع الكلي إضافة إلى تقديم قطع أرضية للبناء بنسبة 26.52 % ،وكذا تسهيل الحصول على إعفاءات ضريبية بنسبة 16.67 % والمساعدة في الحصول على منح بنسبة 26.52 %.

فيما يخص كيفية التنسيق بين القيادة المنتخبة والمواطنين في مجال التنمية المحلية أن أنجع الطرق تتم من خلال إتصال القاعدة بالقمة وذلك لعرض أهم إحتياجاتها بنسبة 41.67 %من أفراد العينة.

أما عنصر إشراك المواطنين في التنمية عن طريق المشاركة في صنع وإتخاذ القرارات التي تهمهم جاءت بنسبة 26.52 %.

وعليه تم التأكد من صحة الفرضية الرابعة المتعلقة "بقيام القيادة المنتخبة بتشجيع مشاركة السكان المحليين في وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية " غير أن هذه المشاركة محدودة ،وتعتمد على عقد ورشات تحث فيها السكان على أهمية الجهود الذاتية،أما نوعية المشاركة فترتبط بالأساس بالمساهمة في ورشات العمل وبنسبة 19.70 % من أفراد مجتمع الدراسة.

6-المعوقات التي تحد من دور القيادة المنتخبة:

بالنسبة للمعوقات و التي تحد من دور القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية والتي تعيقها في أداء دورها تتعلق بالأساس بالمشكلات المالية بنسبة 34.85 % وعدم وجود سلطات كافية بالنسبة لصلاحيات القيادة المنتخبة (المجلس الشعبي البلدي) بنسبة 26.52 % وكذا اللامبالاة للمواطنين بنسبة 18.18 % ونقص الكوادر الفنية بنسبة 17.42 % لتأتي في المؤخرة مشكلة عدم وجود نسق بين القيادة المنتخبة والسلطات العليا بنسبة 03.03 %.

وبالنسبة لكيفية الحد من هذه المعوقات لا بد من الأخذ بعين الإعتبار الإحتياجات الحقيقية للمواطنين وتوحيد الإهتمامات الرسمية لهذه الإحتياجات بنسبة 43.94 % من أفراد العينة كونه يساهم في التخطيط للتنمية،أضف إلى ذلك ضرورة تحسين العلاقة بين القيادة المنتخبة والسلطات العليا وذلك لضمان السير الحسن والحصول على موارد مالية والتمويل للمشاريع التنموية بنسبة 29.55 %.

كما توصلت النتائج الميدانية أخيرا أن تحديد الإحتياجات الأساسية هي خطوة أولية في رسم سياسة التنمية إذ تعد الحاجة للسكن على رأسها بنسبة 21.97 % وكذا الصحة والتي تعرف فجوة بين طالبي هذه الخدمة ومستواها الحقيقي كما أن مشروعات السكن تعرف نقصا فادحا من حيث التوزيع العقلاني.

أضف إلى ذلك الحاجة للعناية بالصرف الصحي ففي معظم الأحيان تختلط المياه القذرة مع المياه الصالحة للشرب ،كما تساهم في عدم نظافة الأحياء كما يلح سكان المنطقة على ضرورة إحداث مراكز رياضية وترفيهية بنسبة 12.13 %.

وعليه تحديد الإحتياجات من شأنه أن يرتقي بدور القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية.

حيث أكدت النتائج الميدانية صحة الفرضية الخامسة والتي مفادها"يعد المشكل المتعلق بتمويل المشاريع التنموية من أهم العراقيل التي تعيق آداء القيادة المنتخبة لدورها التنموي" وهذا راجع بالأساس إلى مركزية التمويل وإعتماده بالدرجة الأولى على دعم الدولة وغياب المشاركة الشعبية في هذا المجال.

رابعا:الإقتراحات:

لكي تطلع القيادة المنتخبة بدورها المنشود في مجال التنمية المحلية وأخذ في الإعتبار النتائج والمشاكل التي كشفت عنها هذه الدراسة نورد الإقتراحات الآتية:

- ✓ ضرورة وضع سياسة عامة للتنمية المحلية تراعي الأوضاع والظروف الحالية لكل بلدية والتفاوت بين البلديات وكذلك بين الريف والحضر.
- ✓ تبني مفهوم التنمية يقوم على أساس التمويل للجوانب الإقتصادية والإجتماعية للتنمية وكذلك بين الجوانب المادية والمعنوية.
- ✓ إعادة توزيع الإستثمارات بين البلديات والمناطق بطريقة أكثر عدالة وللحد من الفجوة بين هذه البلديات.
- ✓ العمل على أن تحصل جميع المناطق على نصيبها من مشروعات وخدمات الصرف الصحي ومياه الشرب،إذ أن هذه المشاريع تشكل دعامة أساسية لكل نشاط إقتصادي.
- ✓ الإهتمام بالصناعات الريفية المرتبطة بكل بلدية لتحقيق التنمية الإقتصادية وزيادة الإنتاج القومي ،ويجب تشجيع القطاع الخاص على القيام بدوره في تنمية الصناعات الصغيرة في المناطق الريفية لتوفير فرص العمل والتخفيف من حدة مشكلة البطالة في الريف.
- ✓ التأكيد على اهمية دور القيادة المنتخبة خاصة بالنسبة للأنشطة غير التقليدية كالأمن الغذائي والصناعة.
- ✓ وضع شروط موضوعية واضحة ومحددة لإختيار القيادة المنتخبة بحيث تتوفر لذى هذه القيادة القدرة على العمل وتفهم طبيعة المنظمة المحلية التي يعمل فيها القائد ،والقدرة على إقناع المواطنين والتواجد معهم في مواقع العمل،كما لا بد أن تتوفر في القادة المنتخبة الخبرة والتكوين السابق بحيث يؤخذ في الإعتبار العاملون في مجال الإدارة المحلية .
- ✓ ضرورة الإستفادة من النمط القيادي غير الرسمي خاصة القيادت التطوعية كالجمعيات والأحزاب ،بحيث يكون لها تمثيل في المجالس الشعبية البلدية.

- ✓ دعم أجهزة التخطيط بالكوادر الفنية القادرة على وضع الخطط المحلية والإقليمية وتوفير العناصر المدربة على سرعة جمع المعلومات والحقائق التي تمكن القيادة المنتخبة من دراسة موارد البلدية وإمكانياتها وثرواتها وتحديد مشاكلها وإحتياجاتها وترجمة ذلك إلى مشروعات التنمية المحلية.
- ✓ توفير المقومات اللازمة لوضع خطط متكاملة للتنمية المحلية.
- ✓ العمل على توفير فرص حقيقية للمشاركة الشعبية الجادة والفعالة في التنمية المحلية وذلك من خلال توسيع وتعميق دور القيادة في وضع خطط التنمية المحلية في إطار السياسة العامة للتنمية الإقتصادية والإجتماعية وحق هذه القيادات في متابعة تنفيذ برامج الخطة.
- ✓ ضرورة التأكد من الحاجة الفعلية للمشروعات قبل إقامتها وإحضار معداتها والإلتزام بالتخطيط العلمي المسبق وإجراء الدراسات الفنية والإقتصادية وتوفير مصادر تمويلها قبل البدء في تنفيذها بالمواصفات الفنية المطلوبة وفي المواعيد المحددة لها.
- ✓ الحد من تدخل الدولة في شؤون البلديات ،بحيث يتم تحديد إختصاصاتها تحديدا دقيقا وواضحا.
- ✓ أن يتم تقديم الإعانة الحكومية في إطار مراعاة الظروف الإقتصادية والإجتماعية لكل بلدية.
- ✓ الإهتمام بالدور الكبير الذي يمكن أن تؤديه المشاركة الشعبية للمواطنين في تمويل مشروعات التنمية المحلية على ان يتم تبني المفهوم العلمي للجهود الذاتية ،بحيث تقوم هذه الجهود على أساس التبرع والتطوع،وليس على أساس الإكراه ضرورة مراعاة التعاون في الإمكانيات.

ويتبين مما سبق أن الدراسة قد حولت الإجابة عن كافة التساؤلات التي طرحناها في بداية العمل ،كما تأكدنا من صحة الفرضيات من خطأها.

وعليه يمكن تقسيم أداء القيادة في التنمية المحلية من خلال التعرف على الإنجازات التي تحققها هذه القيادة ومدى قدرتها على التخطيط وبلورة السياسات المحلية

وقدرتها على التنفيذ بكفاءة،والنمط السلوكي الذي تتبعه القيادة المنتخبة في الإدارة وكذا في صنع القرار.

المراجع

أولا:المراجع بالعربية:

I-الكتب:

1) -أحمد بوذراع:التطور الحضري والمناطق الحضرية المتخلفة بالمدن منشورات جامعة باتنة،الجزائر،1977.

2) -أحمد خليفة :إستطلاع الرأي حول نظام الحكم المحلي ،المركز القومي للبحوث الإجتماعية والجنائية ،القاهرة ،1979.

3) -أحمد محي:محاضرات في المؤسسات الإدارية ،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،1977.

4) -أحمد مجدي حجازي:علم الإجتماع الأزمة،تحليل نقدي للنظرية الإجتماعية مرحلة الحداثة وما بعد الحداثة،دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع،القاهرة 1998.

5) -إسماعيل محمد عريان وجدي ناشد:التحضر والأصالة في مصر،التوسع الحضاري دوافعه ومشاكله وسياسات التنمية الحضرية ،دار الكتب المصرية القاهرة ،2003.

6) -أردواي تيد:الإدارة هدفها وإنجازاتها ،عالم الكتب ،ط02،القاهرة 1998.

7) -أردواي تيد:فن القيادة والتوجيه في إدارة الأعمال العامة،ترجمة محمد عبد الفتاح إبراهيم،دار النهضة العربية،القاهرة ،1965.

8) -الحسين بن شيخ:اللآمركزية واللآتمركز،،وسائل تطبيق الديمقراطية على مستوى الإدارة المحلية ،تربص الإدارة المحلية ،لا توجد دار نشر،الجزائر 1985.

9) -الخليل أحمد خليل:العرب والقيادة ،بحث إجتماعي في معنى السلطة والقيادة،دار الحداثة ،لبنان،1981.

10)-السيد عليوة:تنمية المهارات القيادية ،أتراك للنشر والتوزيع ،ط1،مصر 2001.

11)-أمين الساعاتي:أصول علم الإدارة العامة،تطبيقات ودراسات على المملكة العربية السعودية ،دار الفكر العربي ،القاهرة ،1997.
12)-أمين عبد العزيز:إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين،دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع،القاهرة ،2001.
13)-أمين عبد العزيز :حسن إدارة الأعمال ،نقلا عن: warn hirl large planning englowood N J prenli nalline bateman et zeithaml-1966
14)-بهلول محمد بالقاسم حسين:سياسة التخطيط التنموية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر ،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،1999.
15)-بومخلوف محمد:اليد العاملة الريفية في الصناعات الجزائرية،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،1991.
16)-بيديز جيرالد:مجتمع المدينة في الدول النامية،دراسة في علم الإجتماع الحضري،ترجمة وتعليق محمد محمود الجوهري،دار النهضة المصرية للطبع والنشر القاهرة لا توجد سنة نشر.
17)-حاتم عبد المنعم أحمد:دور أعضاء الأحزاب السياسية في العمل الإجتماعي لحماية البيئة دراسة مقارنة البيئة والمجتمع ،دراسات إجتماعية أنتربولوجية،مجموعة من أساتذة عين شمس،دار المعرفة الجامعية الإسكندرية،1994.
18)-حسن الساعاتي:تصميم البحوث الإجتماعية ،دار النهضة العربية ،بيروت 1982.
19)-حسن إبراهيم عبد :علم الإجتماع ،الإتجاهات الحديثة ،دار المعرفة الجامعية القاهرة 1986.
20)-حسين عبد الحميد رشوان:العلاقات الإنسانية في المجالات ،علم النفس علم الإجتماع،علم الإدارة ،المكتب الجامعي الحديث،الإسكندرية،1997.

21)-حمدي أمين عبد الهادي: الإدارة العامة العربية المعاصرة،أصولها العلمية وتطبيقاتها المقارنة،دار الفكر العربي ،القاهرة ،1977.
22)-حمود مسعد الفاروق ومحمود منال طلعت:التنمية والمجتمع ،مدخل نظري لدراسة المجتمعات المحلية،المكتب الجامعي الحديث،الأزاريطة،الإسندرية مصر،2001.
23)-خاطر أحمد مصطفى:تنمية المجتمعات المحلية،نموذج المشاركة في إطار ثقافة المجتمع،لا توجد بلد النشر ولا دار نشر،1998.
24)-خضير إدريس:التفكير الإجتماعي الخلدوني وعلاقته ببعض النظريات الإجتماعية،ديوان المطبوعات الجامعية،1992.
25)-جابر سامية محمد:علم الإجتماع المعاصر،دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية مصر،1996.
26)-زيدان أحمد:التغير الإجتماعي،المكتبة الإنجلو مصرية ،ط02،القاهرة 2000.
27)-سامية محمد جابر:الإتصال الجماهيري والمجتمع الحديث،النظرية والتطبيق،دار المعرفة الجامعية ،مصر ،1998.
28)- إسماعيل علي:نظرية القوة والصراع،علم الإجتماع السياسي،دار المعرفة الجامعية ،مصر،1998.
29)-سليمان الطماوي:شرح نظام الحكم المحلي،دار الفكر العربي ،القاهرة 1980.
30) -سيد الهواري :إدارة الأصول والأسس العلمية،جامعة عين شمس،القاهرة 1976.
31)-عبد الباسط عبد المعطي:إتجاهات نظرية في علم الإجتماع ،عالم المعرفة الكويت،1981.
32)-عبد الباسط محمد حسن:أصول البحث الإجتماعي ،مكتبة وهبة القهارة،1990.

33)-عبد الحليم عبد العال:نماذج ونظريات في تنظيم المجتمع،كلية الخدمة الإجتماعية جامعة حلوان ،مصر،1989.
34)-عبد الغفار حنفي:السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد،المكتبة الإدارية ،الدار الجامعية الإسكندرية ،مصر ،1990.
35)-عبد الهادي محمد والي:التنمية الإجتماعية مدخل لدراسات المفهومات الأساسية،دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية،1988.
36)-عبد اللطيف بن أشنهو:تكون التخلف في الجزائر،الشركة الجزائرية للنشر والتوزيع الجزائر ،1979.
37)-علي الكاشف:التنمية الإجتماعية،المفاهيم والقضايا ،عالم الكتب ،القاهرة بدون سنة نشر.
38)-علي محمد عبد الوهاب:إدارة الأفراد الجزء الأول ،ط02،مكتبة عين شمس ،القاهرة 1975.
39)-علي زغدود:الإدارة المركزية في المؤسسات الإدارية،المؤسسة الوطنية للكتاب ط02 الجزائر 1984.
40)-عمار عوابدي:مبدأ تدرج فكرة السلطة الرئاسية،منشورات عويدات ،بيروت لبنان،1984.
41)-عبيد أخضر:التنظيم الإداري للجماعات المحلية،ديوان المطبوعات الجامعية،بدون سنة نشر.
42)-كامل بربر:الإدارة عملية ونظام،المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع،1996.
43)-فيليب بربار وبيار دوسين كلفر:الإمبريالية ،ترجمة عيسى عصفور منشورات عويدات،بيروت ،لبنان،1982.
44)-قابري محمد إسماعيل:منهاهج البحث في علم الإجتماع،مواقف وإتجاهات معاصرة ،منشأة المعارف بالإسكندرية،لاتوجد سنة النشر.

45)-لويس كامل مليكة:سيكولوجية الجامعة والقيادة،الجزء الثالث ،دار المعارف،القاهرة 1954.
46)-محمد الصغير بعلي:القانون الإداري،التنظيم الإداري،دار العلوم للنشر والتوزيع،عنابة،الجزائر ،2002.
47)-محمد بن قاسم حسن بهلول :سياسة التخطيط وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر،ج02،د.م.و.ت،الجزائر،1999.
48)-محمد بومخلوف:اليد العاملة الريفية في الصناعات الجزائرية،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،1991.
49)-محمد رفعت عبد الوهاب،إبراهيم عبد العزيز شيحا:أصول الإدارة العامة،دار المطبوعات الجامعية الإسكندرية،1998.
50)-محمد رفعت عبد الوهاب،حسين عثمان:أساسيات الإدارة العامة ،دار المطبوعات الجامعية الإسكندرية،2000.
51)-محمد رسلان الجيوشي:الإدارة علم وتطبيق ،لا توجد دار النشر،الإسكندرية 2000.
52)-محمد علي محمد:القيم الثقافية والتنمية ،دار المعارف ط01،القاهرة 1973.
53)-محمد علي محمد :تاريخ علم الإجتماع،الإتجهات الحديثة،دار المعرفة الجامعية القاهرة ،1986.
54)-محمد فتح الله الخطيب وأخرون:إتجاهات معاصرة في الحكم المحلي،دار النهضة العربية ،مصر ،دون سنة نشر.
55)-محمد قاسم القزويني:نظرية المنظمة والتنظيم،دار قباء للنشر والتوزيع عمان،2000.
56)-محمد نبيل جامع:المفتح في علم الإجتماع ،دار المطبوعات الجامعية الإسكندرية مصر ،دون سنة نشر.
57)-محمود الجوهري:علم الإجتماع وقضايا التنمية في العالم الثالث ،دار المعرفة الجامعية ،ط03 ،القاهرة ،1982.

58)-محمود يونس محمد ،عبد المنعم مبارك:في إقتصاديات التنمية والتخطيط دار النهضة العربية ،بيروت،1985.

59)-مريم أحمد مصطفى:التنمية النظرية وواقع العالم الثالث،دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية،1987.

60)مصطفى الجندي :الإدارة المحلية وإستراتجياتها،دار المعارف،الإسكندرية، 1987.

61)-منى عويس ،عبلة الأفندي:التخطيط الإجتماعي بين النظرية والتطبيق،دار الفكر العربي،القاهرة ،1994.

62)-مهدي حسن زويلف:الإدارة نظريات ومبادئ،دار الفكر للطباعة،ط01، بيروت2001.

63)-نبيل صادق:طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الإجتماعية ،دار الثقافة المصرية،القاهرة،1983.

64)-ناتانيال كنتود:عملية تدريب الرؤساء،ترجمة حامد بكر،دار الفكر العربي،ط02،القاهرة 1975.

II-المجلات:

65)-إسحاق يعقوب قطب:"التطور الإداري للمدن العربية"،مجلة المدينة العربية الكويت،العدد 1983،01.

66)-بركات حاتم:"المجتمع العربي المعاصر"،بحث إستطلاعي إجتماعي ،مركز دراسات الوحدة العربية ،بيروت ،لبنان،1982.

67)-عبد القادر بوخمخم:"إدارة الموارد البشرية"،مطبوعات جامعة منتوري،قسنطينة،فيفري،2001.

68)-عبد الهادي الجوهري وأخرون:"المشاركة الشعبية والتنمية الريفية"،بحث منشور في مجلة الآداب والعلوم الإنسانية،كلية الآداب ،جامعة المنيا،مجلد 13 أغسطس،1994.

69)-علي ليلى:"المفاهيم ومشكلات التعريف"،بحث مقدم إلى ندوة تصميم البحوث في العلوم الإجتماعية ،مركز الدراسات السياسية ،القاهرة،1993.

70)-عمار بوحوش:"دور المجالس الشعبية في النهضة الوطنية"،المجلة الجزائرية للعلوم القضائية والإقتصادية ،جامعة الجزائر ،العدد 03،المجلد 04 سبتمبر 1972.

71)-محمد عباس إبراهيم:"الأبعاد الإجتماعية والثقافية في مجتمع الخليج العربي"،مجلة التعاون،مجلة فصلية،شاملة ،محكمة،تصدر عن الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربي،السنة الرابعة،العدد 14 ،1409 هـ الموافق لـ1989.

72)-محمد عبد الله المغربي:"نظامنا في الإدارة المحلية"،مقال في مجلة مصرية للعلوم السياسية،القاهرة ،أغسطس،1988.

73)-محمد فائق،"حقوق الإنسان و التنمية"،المستقبل العربي،مركز دراسات الوحدة العربية،بيروت ،2000.

74)-مسعود العايب :"إختصاصات الهيئة التنفيذية للمجتمعات المحلية":مجلة الفكر البرلماني ،مجلس الأمة،الجزائر ،2003.

75)-مصطفى بوتفناشات :"أثر التمويل المركزي في إستقلالية الجمعات المحلية في القانون الجزائري"،المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والإقتصادية جامعة الجزائر ،1996.

76)-مغازي أحمد سعد:"العلاقة بين القيادات المنتخبة والمشاركة الشعبية" مجلة الإدارة المجلد الرابع عشر،العدد 02،لا توجد بلد النشر ،أكتوبر 1981.

77)-يوسف عبد الله صايغ:"التنمية العربية والمثلث الحرج":المستقبل العربي مركز دراسات الوحدة العربية ،بيروت 1982.

III-المعاجم والقواميس:

78)-بورون ف ،بوريكو وأخرون:المعجم النقدي لعلم الإجتماع ،ترجمة سليم حداد ،دار المعارف للنشر ،ط01،القاهرة لاتوجد سنة نشر.

79)-محمد الفاضل بن عاشور :معجم العلوم الإجتماعية،الهيئة المصرية للكتاب،القاهرة 1975.

80)-محمد عاطف غيث وأخرون:قاموس علم الإجتماع ،دار المعرفة الجامعية القاهرة،1995.

81)-عمار بوضياف :الوجيز في القانون الإداري،دار ربحانة ،الجزائر،دون سنة نشر.

IV-<u>الرسائل الجامعية:</u>

82)-محمد رجب أحمد:دور الأحزاب السياسية في التنمية والبيئة،دراسة لبرامج الأحزاب السياسية المصرية،رسالة ماجستير،الدراسات الإنسانية،جامعة عين شمس،القاهرة 1980 غير منشورة.

83)-هبة أحمد نصار:بعض الأثار الإجتماعية لبرامج الإصلاح في مصر،بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه،كلية الإقتصاد والعلوم السياسية والقانونية،جامعة القاهرة 1992.

v-جرائد وحلقات نقاش:

84)-معطى الله :الطارف الولاية الغنية الفقيرة ،عزيمة الطامعين وحقل تجارب المسؤولين الفاشلين،جريدة آخر ساعة ،الإثنين 20 نوفمبر 2006 العدد 1852.

85)-نتائج حلقات النقاش مع السكان المحليين،الموقع المطروحة،الدراسات الإجتماعية،والإقتصادية الجوارية لبلدية الطارف،المركز الوطني للدراسات والتحاليل الخاصة بالسكان والتنمية "CENEAP" بلدية الطارف ولاية الطارف،2004.

VI-ندوات وتقارير:

86)-الحسين بدر:الحكم المحلي والتنمية،مجموعة أوراق مقدمة في الدورة الرابعة لإعداد أعضاء المجالس الشعبية المحلية ،أكادمية السادات للعلوم الإدارية،القاهرة،1989.

87)-المجالس القومية المتخصصة:الحكم المحلي خبراته ومستوياته ،تقرير المجلس للخدمات والتنمية الإجتماعية ،لدورة الأولى ،لقاهرة ،981.

88)-المجالس القومية المتخصصة:تشكيل المجالس المحلية وإختصاصاتها تقرير المجلس القومي للخدمات والتنمية الإجتماعية الدورة الخامسة،سبتمبر 1985.

89)-عزت محمد :التنظيم العام وتطور نظام الإدارة المحلية في مصر،أوراق مقدمة في الدورة الرابعة لإعداد أعضاء المجالس المحلية ،أكادمية السادات للعلوم الإدارية ،القاهرة 1989.

90)-محمد عزت محمد:دور المشاركة الشعبية في مجال الخدمات ومشروعات التنمية،مجموعة أوراق مقدمة في الدورة الرابعة لإعداد أعضاء المجالس المحلية أكادمية السادات للعلوم الإدارية ،القاهرة 1989.

91)-تقرير لجنة الإدارة المحلية والتنظيمات الشعبية،مجلس الشعب،الفصل التشريعي السادس،الجلسة الثانية المنعقدة في 22 أفريل 1991.

92)-تقرير وزارة الداخلية والجماعات المحلية،ملتقى رؤساء المجالس الشعبية 2003.

VII-القوانين والمراسيم:

93)-قانون البلدية 1976.

94)-قانون الإنتخابات 1990.

95)-قانون 90 /08 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 هـ الموافق لـ07 أفريل 1990 المتعلق بالبلدية ،العدد 15.

96)-المرسوم رقم 266/08 المؤرخ في 04 /11 / 1986 المتضمن تنظيم صندوق الجماعات المحلية المشتركة وعمله،الجريدة الرسمية رقم 45 ،1988.

97)-المرسوم رقم 73 / 136 المؤرخ في 09 /08 /1973 المتعلق بشروط وتسيير برامج البلدية.

98)-الأمر 97 / 07 المؤرخ في 06 مارس 1997 المتعلق بالإنتخابات.

99)-الدليل الإحصائي لولاية الطارف ،مارس 2007.

ثانيا:المراجع باللغة الفرنسية:

100)-Henry medick :democracy ,decntrolzion and development,asia publishing house ,new delhi ,india ,1960.

101)-Hobhous ,ltMsocial development university bok's london,1966.

102)-megrgoriMla dimension humain de lentreprise collection homme et organisation goutier,1987.

103)-Essaid taib:lademocratie a l'epeuve de la décentralisation léxemple de la commune en algerie reuve idra lecole d'administration,alger n2,1991.

104)-Ministére de lintérieure,la commune,reuve la vie des collectivités locales,alger n:01.1978.

105)-Ahmed bahri:mahfoud berkani:miloud mokrane:le planipication en algerie,revue intégration ,alger ,n:°1,1975.

<u>الملاحق:</u>

أولا:إستمارة إستبيان.

ثانيا:دليل المقابلة.

ثالثا:الجداول والوثائق.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة منتوري-قسنطينة-

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية

معهد علم الإجتماع

تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية

إستمارة إستبيان

حول موضوع:

دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية

دراسة ميدانية ببلدية الطارف

إعداد الطالبة:

نصيب لندة

إشراف الأستاذ:

د/بن السعدي إسماعيل

ملاحظة:

بيانات هذه الإستمارة سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

أولا –البيانات الأولية:

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن:..........

3-الحالة المدنية: عازب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ أرمل ☐

4-المستوى التعليمي:
أمي ☐ إبتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي جامعي ☐ دراسات عليا ☐

أخرى تذكر:............................

5-مكان الإقامة:..

6-منذ متى وأنت تقطن بهذه البلدية؟........................

7-مت نوع الوظيفة التي تشغلها؟...........................

8-مت نوع إنتمائك السياسي؟...............................

9-ألديك معرفة بالتشكيلة السياسية المكونة للمجلس البلدي؟
نعم ☐ لا ☐

ثانيا:بيانات حول خصائص القيادة المنتخبة(م.ش.ب)

10-على أي الأسس تم إختيارك لقيادة المنتخبة في الإنتخابات الفارطة؟

....

11-هل تعتقد أن القيادة المنتخبة تتوفر فيها الصفات الفعلية لأداء دورها التنموي؟
نعم ☐ لا ☐

12-في حالة لا حسب رأيك ماهي هذه الصفات الواجب توافرها في القيادة المنتخبة؟

....

13-هل يعتمد نمط التسيير من طرف القيادة المنتخبة على؟
أ-العدالة ☐ ب-المحسوبية ☐ جـ-الرشوة ☐ د-المحسوبية ☐
هـ-أخرى تذكر...

14-هل كان لذلك تأثير على أوضاع البلدية؟
نعم ☐ لا ☐ لا أدري ☐

15-في حالة نعم هل أدى ذلك لـ؟

أ-تراجع مستوى التنمية ☐

ب-إنتشار الفوضى ☐

ج-إستغلال أمثل لموارد البلدية ☐

د-تحسن المستوى التنموي ☐

هـ-أخرى تذكر...............................

ثالثا:بيانات حول مفهوم التنمية المحلية؟

16-منذ الإنتخابات السابقة كيف ترى الأوضاع العامة ببلدية الطارف؟

تحسن كبير ☐ تحسن نوع ما ☐ بقي كما هو ☐ تراجع ☐ تراجع جدا ☐

17-في جميع الحالات ما دور القيادة المنتخبة في ذلك؟

....

18-ما مستوى قطاع التعليم ببلدية الطارف؟

عالي جدا ☐ عالي نوع ما ☐ مقبول ☐ منخفض ☐ منخفض جدا ☐

19-في كل الحالات لماذا؟

....

20-ما مستوى الأمية ببلدية الطارف؟

عالي جدا ☐ عالي نوع ما ☐ مقبول ☐ ضعيف ☐ ضعيف جدا ☐

21-في جميع الحالات لماذا؟

....

22-ما مستوى القطاع الصحي ببلدية الطارف؟

جيد جدا ☐ جيد نوع ما ☐ مقبول ☐ ضعيف ☐ ضعيف جدا ☐

23-في كل الحالات لماذا؟

....

24-هل توزيع المياه الصالحة للشرب بالمنطقة يكفي إحتياجات المنطقة؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة لا لماذا؟

....

25-هل تستوعب مشروعات الصرف الصحي (صرف المياه القذرة)إحتياجات المنطقة؟

نعم ☐ لا ☐

26-في حالة لا لماذا؟

....

27-ما مستوى تغطية مشروعات الكهرباء إحتياجات المنطقة؟
عالي جدا ☐ عالي نوع ما ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐ ضعيف جدا ☐
28-كل الحالات لماذا؟

....
29-ما تقييمك لمستوى التشغيل ببلدية الطارف؟
عالي جدا ☐ عالي نوع ما ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐ ضعيف جدا ☐
30-كل الحالات لماذا؟

....
31-هل قطاع النقل والمواصلات ببلدية الطارف يعرف إنتعاشا في الفترة الحالية؟
نعم ☐ لا ☐
32-في حالة لا لماذا؟

....
33-ما مستوى برامج الإسكان ببلدية الطارف؟
جيدة جدا ☐ جيدة ☐ مقبولة ☐ سيئة ☐ سيئة جدا ☐
34-في حالة لا لماذا؟

....
35-هل سبق وأن تعرضت البلدية إلى بعض الكوارث الطبيعية (فيضانات ،زلازل....إلخ)؟
نعم ☐ لا ☐
36-كيف كان دور القيادة المنتخبة تجاه هذه الكوارث؟

....
37-هل أنت راض على مستوى أداء القيادة المنتخبة؟
نعم ☐ لا ☐
38-في حالة لا لماذا؟

....
39-ما هي أهم المشاكل التي تعاني منها البلدية ؟

....
40-هل تم الإتصال بالقيادة المنتخبة لحل هذه المشاكل؟
نعم ☐ لا ☐
41-في حالة لا لماذا؟

....
42-في حالة نعم هل قامت القيادة المنتخبة بتسوية هذه المشاكل؟
نعم ☐ لا ☐
43-من خلال تجربة 05 سنوات الماضية كيف ترون دور القيادة المنتخبة؟
جيدة جدا ☐ جيدة ☐ مقبولة ☐ سيئة ☐ سيئة جدا ☐

رابعا:بيانات حول دور القيادة المنتخبة في وضع خطط وبرامج التنمية المحلية:

44-ما هي أهم المشاريع التنموية التي تم وضعها وتنفيذها خلال فترة 05 سنوات الماضية؟

....

....

45-حسب رأيكم هل هذه المشاريع تلبي إحتياجات المنطقة؟

نعم ☐ لا ☐ لا أدري ☐

46-هل تسهر القيادة المنتخبة على إنجاز المشلريع الخاصة بالتنمية المحلية في وقتها؟

نعم ☐ لا ☐

47-في حالة لا لماذا؟

....

48-هل القيادة المنتخبة تقوم بالمراقبة الفعلية لمشاريع التنمية المحلية عند إنجازها؟

نعم ☐ لا ☐ لا أدري ☐

49- في حالة لا لماذا؟

....

خامسا:بيانات خاصة بمشاركة المواطنين في وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية:

50-هل يشارك المواطنين في برامج التنمية المحلية المقترحة من طرف القيادة المنتخبة؟

نعم ☐ لا ☐

51-في حالة نعم ما صور هده المشاركة؟

أ-تمويل ☐ ب-إدارة ☐ ج-المساهمة في ورشات العمل ☐ د-تسويق ☐

هـ-أخرى تذكر...

52-في حالة عدم وجود مشاركة لماذا؟

....

53-كيف تقوم القيادة المنتخبة بدعم مشاركة المواطنين في مجال التنمية المحلية؟

أ- من خلال المساعدة على الحصول على قروض. ☐

ب-المساعدة على الحصول على منح. ☐

ج-تقديم المساعدات والخبرات الفنية. ☐

د-تسهيل الحصول على الإعفاءات الضريبية. ☐

هـ-توزيع قطع أرضية للسكن. ☐

و-توزيع المحلات التجارية. ☐

ز-أخرى تذكر...

54-كيف يتم التنسيق بين القيادة المنتخبة والمواطنين في مجال التنمية المحلية؟

....

....

سادسا:بيانات خاصة بالمعوقات التى تحد من دور القيادة المنتخبة (م.ش.ب):

55- ما هي أهم المشاكل التي تعاني منها القيادة المنتخبة عند وضع وتنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية حسب رأيكم؟

أ-مشكلات مالية ☐

ب-نقص الكوادر الفنية ☐

ج-عدم وجود تنسيق بين المجلس والإدارات ☐

د-عدم وجود سلطات كافية ☐

هـ-لا مبالاة المواطنين ☐

و-أخرى

تذكر..

56-حسب رأيكم كيف يمكن للقيادة المنتخبة الحد من المشكلات التي تعيق مسارها التنموي؟

....

....

57-هل أنت راضي عن الدور الذي تلعبه القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية؟

نعم ☐ لا ☐

58- في حالة لا لماذا؟

....

59-ما هي إحتياجاتك لتحسين مستوى أداء القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية؟

....

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة منتوري-قسنطينة-

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية

معهد علم الإجتماع

تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية

دليل مقابلة خاص بالقيادة المنتخبة(م ،ش،ب)

حول موضوع:

دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية

دراسة ميدانية ببلدية الطارف

إعداد الطالبة:

نصيب لندة

إشراف الأستاذ:

د/بن السعدي إسماعيل

دليل المقابلة خاص بالقيادة المنتخبة

01- هل كانت لك نشاطات سياسية من قبل؟

02- ماهي المراحل التي مررت بها لوصولك لمنصبك الحالي؟

03- ماهو الإنتماء السياسي الذي تنتمي إليه؟

04- ما هي المعايير التي تراها ضرورية لأي قائد منتخب في المجلس الشعبي البلدي؟

05- ما نمط التسيير الذي تعتمد عليه القيادة المنتخبة(م.ش.ب) لتسيير أمور التنمية المحلية؟

06- حسب رأيكم ماهي أهم المواصفات التي تراها من الضروري توفرها في أعضاء القيادة المنتخبة؟

07- حسب رأيكم ما هو المعنى الحقيقي للتنمية المحلية؟

08- حسب رأيكم ما هي أبعاد التنمية المحلية ببلدية الطارف؟

09- هل هناك مشاركة فعلية من طرفكم في وضع وتنفيذ خطط زبرامج التنمية المحلية ؟

10- ما هي أهم القطاعات التي ترونها ذات أولوية عند صياغة خطط وبرامج التنمية المحلية؟

11- هل تحظى الخطط التنموية المقترحة من طرف القيادة المنتخبة (م.ش.ب) بقبول باقي السلطات العليا؟

12- في جميع الحالات كيف يكون موقفكم كقيادة منتخبة(م.ش.ب)؟

13- ما حدود تشجيع القيادة المنتخبة لمشاركة المواطنين في تنفيذ خطط وبرامج التنمية المحلية؟

14- هل هناك تنسيق بينكم وبين المواطنين في مجال التنمية المحلية؟

15- هل هناك تنسيق بينكم وبين الجمعيات في مجال التنمية المحلية؟

16- كيف تقيم القيادة المنتخبة(م.ش.ب)؟

17- بالإضافة إلى التمويل المركزي هل هناك مصادر أخرى خارجية تدعم تمويل خطط وبرامج التنمية المحلية؟

18- ما هي أهم المشاكل التي تعاني منها القيادة المنتخبة أثناء أداء دورها التنموي؟

19- حسب رأيكم هل هناك تأثير من طرف القيادة المنتخبة (م.ش.ب) على مشروعات القطاع الخاص بالتنمية المحلية؟

20- هل أنت راضي على الدور الخاص بك كقيادي منتخب بالمجلس الشعبي البلدي؟

21- ما هي أهم الإقتراحات التي تقدمها كقيادي منتخب لتحسن وترقية دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية؟

جدول رقم (34) خاص برضى أفراد العينة بالدور الذي تلعبه القيادة المنتخبة في مجال التنمية المحلية حسب إجابات مجتمع الدراسة:

التصنيف / رضى المواطنين		الأحياء المخططة المجموعة(01)		الأحياء الشعبية المجموعة(02)		الأحياء المتخلفة المجموعة(03)		المجموع العام	
		العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
نعم		22	40.74	34	48.57	01	12.50	57	43.18
لا	عدم تلبية مصالح المواطنين	09	16.67	09	12.86	03	37.50	21	15.91
	نقص في حجم المشاريع التنموية	02	03.70	08	11.42	00	00	10	07.58
	إنتشار المحسوبية والفساد الإداري	14	25.93	09	12.86	02	25	25	18.94
	إنتشار الفقر والتخلف	07	12.96	10	14.29	02	25	19	14.39
المجموع الخاص		54	100	70	100	08	100	132	100

الملخــص بالعربيـــة:

يعد موضوع دور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية من أهم المواضيع التي تهتم بدراسة و تحليل بناء ووظيفة الأجهزة الرسمية التي يشارك على غرارها المواطنين المحليين و الدولة في إدارة الشؤون المحلية على مستوى البلديات.

وعليه جاءت دراستنا هذه لتكشف عن الدور المنوط للقيادة المنتخبة ممثلة برئيس و أعضاء المجالس الشعبية البلدية في إحداث التنمية المحلية على مستوى البلديات التي إنتخبو فيها ، على الرغم من الوصاية الإدارية التي يفرضها قانون البلدية 1990 وكذا ضعف التمويل وسيطرة التمويل المركزي لمخططات البلدية المتعلقة بالتنمية (P.C.D)، بالإضافة إلى ضرورة التعرض لأهم الصعوبات التي تعيق هذا الدور التنموي.

إذ إنطلقت دراستنا هذه من فرضية رئيسية وخمسة فرضيات فرعية ، تجادل كل واحدة منها الكشف عن بعض المؤشرات المتعلقة بموضوع الدراسة ، كخصائص القيادة المنتخبة والنمط القيادي المتبع في تسيير أمور التنمية المحلية وكذا التعرض لمفهوم التنمية المحلية ودور القيادة المنتخبة في وضع و تنفيذ مشروعات التنمية المحلية وأهم المعوقات التي تحد من الأداء الجيد للدور التنموي.

وقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وما يرتبط به من أدوات بحثية كالملاحظة و المقابلة و الإستمارة و السجلات و الوثائق في تتبع مختلف مراحل البحث وطبقت الدراسة على عينة من الجمهور المستهدف من برامج و مشاريع التنمية المحلية قدرت بـ 132 مفردة مقسمة إلى ثلاث مجموعات رئيسية على مستوى بلدية الطارف ، المجموعة الأولى (الأحياء المخططة) المجموعة الثانية (الأحياء الشعبية) ، المجموعة الثالثة (الأحياء الفقيرة).

أما فيما يتعلق بالشكل العام للدراسة ، فقد ضمت ست فصول موزعة على النحو التالي: الفصل الأول ضم الإشكالية و أهمية الموضوع و أسباب إختياره و أهدافه وفروضه ، إضافة إلى عرض مجموعة من المفاهيم ومختلف الدراسات السابقة.

ليعرض الفصل الثاني أهم الإتجاهات النظرية المتعلقة بدور القيادة المنتخبة في التنمية المحلية موزعة على أربعة محاور رئيسية، الأول تعرض إلى نظريات الدور أما الثاني فتطرق للإتجاهات النظرية المتعلقة بالقيادة، ليهتم المحور الثالث بتحليل نظريات التنمية وما يرتبط بها من مفاهيم لنخلص إلى المحور الرابع المتعلق بالمقاربات النظرية الخاصة بالتنمية و المجتمع المحلي.

بينما تعرض الفصل الثالث إلى القيادة المنتخبة مهارات و إستراتيجيات من خلال التطرق إلى أهم خصائص ووظائف القيادة بإعتبارها فن و مهارة و إستراتيجية.

في حين حاول الفصل الرابع البحث في تحليل واقع التنمية المحلية بالجزائر و كذا قراءة لقانون البلدية 08/90، بغية عرض أهم النقاط المتعلقة بالمجالس الشعبية البلدية من خلال أعضاءها و كقيادة منتخبة .

أما الفصل الخامس فحاول الكشف عن أهم الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة كالمنهج و العينة و أدوات جمع البيانات وكذا مجالات الدراسة و كيفية تحليل البيانات وصعوبات الدراسة .

وقد تم عرض نتائج الدراسة الميدانية وفق الإجابة على تساؤلات الدراسة و فرضياتها في الفصل السادس ، حيث تم التأكد من عدم صحة الفرضية المتعلقة بوضع و تنفيذ ومراقبة برامج و مشاريع التنمية المحلية من طرف القيادة المنتخبة.

وفي خاتمة هذا العمل تم عرض خاتمة عامة تضمنت النتائج النهائية للدراسة موزعة على ثلاث محاور رئيسية وفق تساؤلات و فرضيات الدراسة وحسب الدراسات السابقة و أيضا حسب الإتجاهات النظرية ، لنخلص إلى عرض أهم التوصيات والإقتراحات التي توصلت لها دراستنا هذه.

Résumé en français :

D'après le sujet du rôle du groupe de commandement élu dans le développement local qui est du plus essentiel qui s'occupe de l'étude et de l'analyse de la construction et le rôle des appareils officiels qui demande la participation des citoyens locaux ainsi que du gouvernement dans l'administration des affaires locales au niveau des communes.

Donc notre étude survint pour montrer le rôle du groupe de commandement élu représenter par le président et les membres des assemblées communales et le renouvellement du développement local au niveau des communes dont ils ont étés élus. Et ce au dépit des ordonnances administratives imposées par la loi communale 1990 et aussi le faible taux de finance et la dominance du financement central des postes communaux qui concerne le développement (P.C.D)et encore la rencontre des problèmes qui fait obstacle au rôle du développement .

Donc notre étude a commencé par une supposition essentiel et cinq suppositions dérivées. Et que chaque une d'entre elles essaie de montrer quelques points concernant le sujet d'étude comme les structures du groupe de commandement élu et le style de commandement suivi dans l'administration du développement local.

Aussi nous évoquerons le sens du développement local et le rôle des élus dans la mise et l'application des projets de développement local. Ainsi que les problèmes qui font obstacle au bon rendement du rôle de développement.

Et nous nous sommes basé sur le système analytique et qualificatif ainsi que les moyens de recherche comme l'observation, la rencontre, formulaire, les registres et les documents dans le suivi des étapes de recherche.

L'étude a été appliquée sur un certain public concerné par les programmes et les projets de développement local, qui est de 132 papiers divisé en trois groupes essentiels au niveau de la commune d'EL-TAREF, première groupe : les cites programmés, deuxième groupe : les cites populaires, troisième groupe : les cites pauvres.

En ce qui concerne l'aspect général de l'étude elle contient six parties divisé comme suit ;

La première partie consiste à la problématique et la valeur du sujet, les causes de son choix, ses objectifs, ses obligations et encore l'étalage d'un ensemble de perceptions et des études antérieures.

La deuxième partie étale les meilleurs penchants théoriques qui concernent le rôle des élus dans le développement local divisé en quatre axes essentiels.

La 1^ere^ concerne les théories du rôle.

La 2^eme^ concerne les directions théoriques concernant le commandement

La 3^eme^ l'analyse des théories du développement et les objectifs qui lui sont liés.

Nous arrivons au quatrième axe qui concerne les théories spéciales et la société locale.

Par contre la 3eme partie concerne le groupe de commandement élu concernant les aptitudes et les stratégies à travers les caractéristiques essentielles et les rôles du groupe de commandement étant considérée comme un art et une habitude stratégique.

Par contre la 4^eme^ partie a essayé l'analyse de la réalité du développement local en Algérie et la lecture de la loi de la commune 08/90 pour montrer les points essentiels qui concernent les A.P.C à travers ses membres et les élus.

La 5^eme^ partie à essayé de montrer les dispositions méthodologiques essentielles suivies dans l'étude comme la méthode et les outils des données et l'étude de l'analyse des données et les difficultés de l'étude.

Le résultat de l'étude sur terrain à été montré suivant la réponse au questions de l'étude et ses suppositions dans la 6eme partie où il à été certain que la supposition concernant la mise et l'exécution et le contrôle des programmes et des projets de développement locaux par le groupe de commandement élu n'était pas correcte.

A la fin de ce travail de ce travail il à été observé une conclusion générale en globe les résultats finals pour une étude divisée en trois axes essentiels suivants des questions et les suppositions de l'étude.

Et suivant l'étude antérieures et aussi suivant les directions théoriques nous concluons à l'étalage des ordonnances essentielles de cette étude.

Résumé anglais:

Based on the role of the command group elected in local development is the most important of which deals with the study and analysis of construction and the role of official machinery that requires the participation of local citizens and government in the administration of local affairs at municipal level.

So our study came to highlight the role of the command group represented by the elected president and members of local assemblies and renewal of local development at the commune level they elected summers. And this in spite of administrative orders imposed by the Municipal Act 1990 and also the low rate of finance and the dominance of central funding of posts for the communal development (PCD) and still encounter problems that hindered the development role.

So our study began with an assumption and five key assumptions derived. And each one of them tries to show some points on the subject of study as the group structures of command and the elected leadership style followed in the administration of local development.

Also we discuss the meaning of local development and the role of elected representatives in the development and implementation of local development projects. As the problems impeding the efficient development of the role.

And we are based on the analytical system and qualification as well as research facilities such as observing the meeting, forms, records and documents in the following stages of research.

The study was applied to a public concerned by the programs and projects of local development, which is 132 papers divided into three main groups in the town of El-Tarf first group: the listed scheduled second Group: cites the popular third group: the poor listed.

Regarding the general appearance of the study contains six parts divided as follows;

The first part is the problem and the value of the subject, the causes of his choice, objectives, duties and still display a set of perceptions and previous studies.

The second part displays the best theoretical tendencies that concern the role of elected local development divided into four main areas.

The 1st concerns the theories of the role.

The 2nd concerns the theoretical directions for command

The 3rd analysis of development theories and the objectives which are linked.

We arrive at the fourth axis on the theories of special and local society.

For cons the 3rd part is the command group elected on the skills and strategies through the essential characteristics and roles of the command group is considered an art and a strategic habit.

For cons the 4th party has tried to analyze the reality of local development in Algeria and the reading of the law of joint 08/90 to show the essential points concerning the CPA through its members and elected officials.

The 5th part tried to show the essential methodological rules followed in the study as the method and tools of data and study data analysis and the difficulties of the study.

The results of the study field was shown the following response to questions from the study and its assumptions in Part 6 where it was certain that the assumptions regarding the development and implementation and monitoring of programs and projects local development by the command group was not properly elected.

At the end of this work this work it has been observed a general conclusion in the world final results for a study divided into three main thrusts of the following questions and assumptions of the study.

And following the previous study and also in the directions we find theoretical shoplifting orders essential for this study